

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Analýza kvality poskytovaných služeb vybrané cestovní kanceláře
Quality Analysis of Provided Services of the Selected Travel Agency

Student: Michaela Lukášová

Vedoucí bakalářské práce: doc. Dr. Ing. Pavel Blecharz

Ostrava 2019

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská

Zadání bakalářské práce

Student:

Michaela Lukášová

Studijní program:

B6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208R020 Ekonomika podniku

Téma:

Analýza kvality poskytovaných služeb vybrané cestovní kanceláře
Quality Analysis of Provided Services of the Selected Travel Agency

Jazyk vypracování:

čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska k měření spokojenosti zákazníků
 3. Základní charakteristika vybrané cestovní kanceláře
 4. Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy ke zlepšení kvality služeb
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

BLECHARZ, Pavel. *Kvalita a zákazník*. Praha: Ekopress, 2015. 160 s. ISBN 978-80-87865-20-0.
NENADÁL, Jaroslav. *Management kvality pro 21. století*. Praha: Management Press, 2018. 368 s. ISBN 978-80-7261-561-2.
RAŠOVSKÁ, Ida a Kateřina RYGLOVÁ. *Management kvality služeb v cestovním ruchu: Jak zvýšit kvalitu služeb a spokojenost zákazníků*. Praha: Grada Publishing, 2017. 192 s. ISBN 978-80-247-5021-7.


Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **doc. Dr. Ing. Pavel Blecharz**

Datum zadání: 23.11.2018

Datum odevzdání: 10.05.2019




Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.

Datum odevzdání práce: 10. 5. 2019

Podpis autora: Lukášová

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat vedoucímu bakalářské práce, panu doc. Dr. Ing Pavlu Blecharzovi, za odbornou pomoc, věnovaný čas a cenné rady, které mi při vypracovávání bakalářské práce poskytl. Dále bych chtěla poděkovat panu Miroslavovi Hořanskému za možnost spolupracovat s jeho cestovní kanceláří Valaška a celému kolektivu pobočky cestovní kanceláře ve Valašském Meziříčí za jejich ochotu a rady.

Obsah

1	Úvod.....	- 5 -
2	Teoretická východiska k měření spokojenosti zákazníků.....	- 6 -
2.1	Služby	- 6 -
2.1.1	Klasifikace služeb	- 6 -
2.1.2	Specifické znaky služeb.....	- 7 -
2.1.3	Služby cestovního ruchu	- 8 -
2.2	Zákazník	- 11 -
2.2.1	Spokojenost zákazníka.....	- 12 -
2.2.2	Loajalita zákazníků	- 13 -
2.3	Kvalita	- 15 -
2.3.1	Management kvality	- 16 -
2.3.2	Kvalita služeb	- 19 -
2.4	Hodnocení kvality prostřednictvím průzkumu	- 21 -
2.4.1	Dotazování	- 22 -
2.5	Metody analýzy dat	- 26 -
2.5.1	„Okno zákazníka“	- 26 -
2.5.2	Metoda „Diferenční analýza“	- 28 -
2.5.3	Paretova analýza	- 28 -
3	Základní charakteristika vybrané cestovní kanceláře	- 29 -
3.1	Základní informace o cestovní kanceláři.....	- 29 -
3.2	Vznik cestovní kanceláře Valaška.....	- 29 -
3.3	Současný stav cestovní kanceláře Valaška.....	- 30 -
3.3.1	Centrální pobočka ve Valašském Meziříčí	- 30 -
3.3.2	Služby cestovní kanceláře Valaška.....	- 31 -
3.3.3	Asociace českých cestovních kanceláří a agentur	- 33 -
3.3.4	Sphere	- 33 -

4	Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy ke zlepšení kvality služeb.....	- 34 -
4.1	Definování problému výzkumu	- 34 -
4.2	Definování cíle výzkumu.....	- 34 -
4.3	Způsob sběru dat.....	- 34 -
4.4	Nástroj sběru dat	- 34 -
4.5	Sběr a zpracování dat.....	- 35 -
4.6	Analýza identifikačních a informativních otázek	- 35 -
4.7	Analýza souhrnných otázek zkoumající spokojenost zákazníků.....	- 38 -
4.8	Analýza spokojenosti zákazníků s jednotlivými prvky služeb	- 40 -
4.8.1	Okno zákazníka.....	- 44 -
4.8.2	Diferenční analýza	- 46 -
4.8.3	Analýza otevřených otázek	- 49 -
4.8.4	Návrhy ke zlepšení spokojenosti zákazníků	- 51 -
5	Závěr	- 55 -
	Seznam zdrojů	- 56 -
	Seznam zkratk.....	- 58 -
	Seznam obrázků, tabulek a grafů.....	- 59 -
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	- 60 -
	Seznam příloh.....	- 61 -

1 Úvod

Spokojeností svých zákazníků by se měl zabývat každý podnik, jelikož právě spokojení zákazníci, kteří se vrací a referují o své spokojenosti dále, dělají podnik úspěšným.

Dnešní podnikatelské prostředí je dynamické, rychle se rozvíjející s velkým množstvím konkurenčních podniků. Jestli chce podnik v tak velké konkurenci obstát, musí poskytovat takový produkt, s jehož kvalitou budou zákazníci spokojeni. Nebudou mít tak důvod vyhledávat produkty konkurence. Klíčem k úspěchu podniku je pravidelné monitorování spokojenosti jeho zákazníků s kvalitou nabízených produktů. Pokud podnik zná prvky, se kterými zákazníci nejsou spokojeni, může pracovat na jejich vylepšení, a tím zamezit úbytku zákazníků.

Cílem této bakalářské práce je zjistit spokojenost zákazníků s kvalitou služeb poskytované pobočkou cestovní kanceláře Valaška ve Valašském Meziříčí. Pro naplnění tohoto cíle je nutné definovat teoretická východiska, sestavit dotazník, získat potřebná data, analyzovat data a na základě zjištěných výsledků případně navrhnout řešení, které by mohlo vést k zvýšení kvality služeb.

Bakalářská práce bude rozdělena na 5 kapitol. První kapitolou je úvod. Následující druhá kapitola bude věnována definování teoretických východisek v oblasti služeb, kvality a spokojenosti zákazníků. Dále budou v této kapitole uvedeny tři základní techniky marketingové průzkumu. Na jeho základě dojde k hodnocení kvality. A jako poslední budou popsány metody analýzy zjištěných dat.

Třetí kapitola bude věnována charakteristice společnosti CK – Valaška spol. s r.o.. Bude obsahovat informace vztahující se k celé společnosti i k pobočce cestovní kanceláře ve Valašském Meziříčí. Zde bude prováděn průzkum spokojenosti zákazníků s kvalitou služeb.

Ve čtvrté kapitole budou vyhodnoceny a analyzovány získaná data. Kvalita služeb bude vyhodnocena na základě metody Okno zákazníka a Diferenční analýzy. V případě nespokojenosti zákazníků s úrovní kvality poskytovaných služeb budou navržena opatření, které by mohly kvalitu služeb zvýšit.

Poslední kapitolou bakalářské práce bude závěr, ve které bude shrnut a vyhodnocen cíl práce. Dalším cílem práce bude získat nové informace, které budou využity v praxi.

2 Teoretická východiska k měření spokojenosti zákazníků

V rámci této kapitoly bakalářské práce jsou definovány základní teoretické poznatky týkající se služeb, kvality a zákazníka. Dále jsou vymezeny základní techniky marketingového průzkumu, pomocí kterých lze hodnotit kvalitu. Na konci kapitoly jsou popsány metody analýzy průzkumem získaných dat.

2.1 Služby

„Služba je jakýkoliv akt nebo výkon, který může jedna strana nabídnout jiné straně a který je svojí podstatou nehmotný a nevede ke změně vlastnictví čehokoliv. Příprava služby může, ale nemusí, být spojena s fyzickým výrobkem“ (Kotler a Keller, 2007, s. 440).

Nebo dle Blecharz (2015, s. 122): „Služba je proces s nehmotným výstupem, kdy tento proces je realizován poskytovatelem služby, a který má za cíl uspokojit nehmotné potřeby zákazníka. Služba samotná může být spojena s hmotnými prvky“.

2.1.1 Klasifikace služeb

Pojem služba v sobě zahrnuje velké množství odlišných aktivit (např. cestování letadlem, masážní služby, návštěva psychoterapeuta, oprava pračky či úklidové služby), které vykazují rozdílné znaky, proto je vhodné služby rozčlenit dle nějakých kritérií. V tabulce 2.1 je zobrazeno členění služeb dle některých kritérií (Blecharz, 2011):

Kritérium	Charakteristika	Příklad
Kdo provádí službu	Zisková organizace	Podniky (hotely, myčka aut, aerolinie, restaurace)
	Nezisková organizace	Stát (školy, hasiči, policie), charitativní organizace (nadace, kostely)
Vztah služby k výrobku	Čistý výrobek	Rohlík, prášek na praní, potraviny
	Výrobek doprovázený službou	Mobil – servis a záruční opravy
	Služba doprovázená hmotnými prvky	Cestování letadlem – nabídka nápoje, jídla a novin
	Čistá služba	Masáž, venčení psů, psychoterapeut
Pro koho je služba určena	Soukromá osoba	Kadeřník, manikúra, oprava bot
	Podnik	Účetnictví

Tabulka 2.1 Klasifikace služeb, Zdroj: Blecharz (2011, s. 96)

2.1.2 Specifické znaky služeb

Služby jsou velice různorodé a jak již bylo zmíněno, vykazují rozdílné znaky. Avšak existují jisté specifické znaky, které jsou pro všechny služby stejné. (Blecharz, 2011) Jak uvádí Kotler a Keller (2013), mezi tyto znaky patří nehmatatelnost, neoddělitelnost, proměnlivost a pomíjivost.

a) Nehmatatelnost

Službu není možné, na rozdíl od fyzických výrobků, před jejím pořízením prohlédnout, či jinak smyslově vnímat. Zákazník tedy kvalitu služby zjistí až po jejím obdržení. Proto se zákazníci při rozhodování o výběru poskytovatele služby zaměřují na prvky, které jim mohou pomoci dopředu posoudit kvalitu služby. Příkladem takových prvků jsou katalogy, vzhled personálu, umístění a vzhled provozovny či reference jiných klientů.

b) Neoddělitelnost

Tento znak vyjadřuje neoddělitelnost poskytovatele služby a zákazníka, který je často součástí služby samotné. Příkladem takové služby je úprava účesu u kadeřníka či cestování. Některé služby jsou vázané na určitého poskytovatele či dokonce osobu. Příkladem je konkrétní chirurg, kterého si zákazník zvolil pro vykonání operačního zákroku. (Blecharz, 2015)

c) Proměnlivost

Kvalita poskytovaných služeb se odvíjí od toho kde, kdy, od koho a jak je služba poskytována. Služba se může pokaždé lišit i přes to, že byla vykonána stejným zaměstnancem pro stejného zákazníka. (Jakubíková, 2012) Kvalitu služeb může ovlivňovat například rozpoložení zaměstnanců, atmosféra na pracovišti či motivace zaměstnanců. Úkolem manažerů je eliminovat proměnlivost služeb, čehož dosahují například pomocí tréninku nebo motivací zaměstnanců. (Blecharz, 2015)

d) Pomíjivost

Pojem pomíjivost služeb vyjadřuje, že služby nelze skladovat, uchovávat či vracet. Například sedadlo v letadle, které není prodáno v čase, kdy je nabízeno, není možné uskladnit a prodat později. To znamená, že jsou pro daný okamžik ztracené. Způsob, jak takovým ztrátám předejít, je sladit nabídku a poptávku. (Vašítková, 2014)

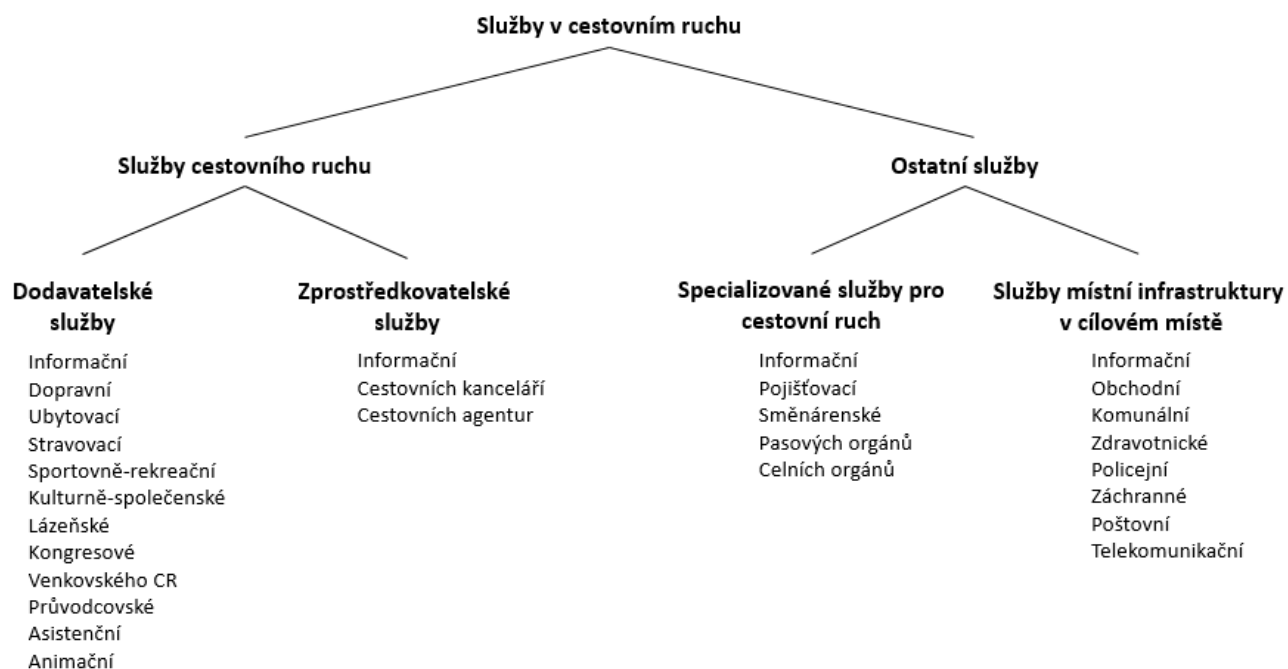
2.1.3 Služby cestovního ruchu

Jak uvádí Jakubíková (2012, s.18): „Za cestovní ruch je označován pohyb lidí mimo jejich vlastní prostředí do míst, která jsou vzdálena od místa jejich bydliště, za různými účely, vyjma migrace a výkonu normální denní práce“.

Cestovní ruch je možné vymezit i jako obchod s naplňováním snů a představ cestovatelů prostřednictvím služeb. (Rašovská a Ryglová, 2017)

Služby cestovního ruchu jsou služby komplexní, které jsou poskytovány jak podnikatelskými, tak nepodnikatelskými subjekty v rekreačním prostoru, ale i v místě poptávky. Pro spokojenost zákazníků je nutná spolupráce mezi jednotlivými subjekty a koordinace činností v daném rekreačním prostoru a v čase i koordinace z hlediska funkcí služeb cestovního ruchu. (Jakubíková, 2012)

Cestovní kanceláře patří mezi zprostředkovatele služeb cestovního ruchu (viz. obrázek 2.1). Jejich úkolem je propojení nabídky služeb dodavatelských podniků a organizací cestovního ruchu (hotely, restaurace, lanovky) a poptávky zákazníků po těchto službách. Cestovní kanceláře bývají taky označovány jako organizátoři, jelikož dodavatelské služby cestovního ruchu spojují do balíčku služeb neboli zájezdu. (Orieška, 2010)



Obrázek 2.1 Dělení služeb cestovního ruchu, Zdroj: Orieška (2010, s. 15)

- **Specifické znaky služeb v cestovním ruchu**

Jak již bylo zmíněno, všechny služby mají společné znaky, kterými jsou nehmatatelnost, neoddělitelnost, proměnlivost a pomíjivost. Služby cestovního ruchu bývají doplňovány dalšími specifickými znaky, jež vyplývají z charakteru trhu a produktu cestovního ruchu. Mezi tyto znaky patří dle Rašovská a Ryglová (2017):

a) Vlastnictví

Tento znak vyjadřuje nemožnost službu vlastnit, jelikož při nákupu a spotřebě služby cestovního ruchu nezískáváme žádné vlastnictví, ale pouze zážitek či užitek. Například koupí letenky nevzniká spotřebiteli žádné vlastnictví, pouze nárok na využití přepravy letadlem.

b) Krátká expozice služby

Nabídce i spotřebě služby je vyhrazen limitovaný čas, který je většinou kratší, než v případě hmotného zboží. Motivovat potencionálního zákazníka k nákupu je možné například skrze webové stránky, kdy je potřeba během krátké doby zákazníka zaujmout a přesvědčit ho o koupi služby.

c) Spotřebitel, ale i poskytovatel, distribuční servis, zaměstnanci firmy a ostatní klienti jsou součástí produktu

Při poskytování a spotřebě produktů dochází k vzájemnému působení činitelů, které ovlivňují zákaznickovo vnímání služby. Mezi tyto činitele patří chování zaměstnanců společnosti a úroveň jejich jednání se zákazníkem. Dále také samotní hosté, kteří působí na atmosféru navštíveného místa. Například pokud zákazník cestuje v autobuse vedle hlučného spolusedícího, ovlivňuje to negativně celkové vnímání služby.

d) Vzájemná propojenost produktů cestovního ruchu, závislost na dodavatelích

Produkt cestovního ruchu je zákazníkovi nabízen jako komplexní balíček, jehož součástí je doprava, ubytování, stravování a další. Dílčí služby tohoto balíčku jsou ale obvykle vykonávány dodavateli. To znamená, že spokojenost zákazníků prodejce je závislá na výkonu dodavatelů dílčích služeb tvořící komplexní balíček, za který má ale z pohledu zákazníka odpovědnost prodejce.

e) Reprodukovatelnost inovací

Služby je snadné kopírovat, jelikož je lze jen obtížně patentovat na rozdíl od zboží. Inovativní a úspěšné služby mají velmi rychle své napodobitele u konkurence.

f) Sezónnost

Služby cestovního ruchu jsou specifické pro nerovnoměrně rozloženou poptávku, která kolísá mezi sezónami v rámci roku (větší zájem o zájezdy cestovních kanceláří je v období léta a zimy), v rámci týdne (je prokázán vyšší zájem o restaurační služby v pátek, než v pondělí). Dochází také k nerovnoměrné poptávce v průběhu dne (vyšší obsazenost v restauracích v době obědů či večerů). Službami se nelze předzásobit. Vzhledem k tomuto sezónnost způsobuje nerovnoměrné využití kapacit.

g) Časování propagace

Nutnost nabízet službu dlouho dopředu před jejím využitím (produkt nelze skladovat), proto například cestovní kanceláře nabízejí letní nabídku zájezdu na příslušný rok už před koncem předchozího roku.

h) Význam psychologických faktorů

Nákup služeb je ovlivněn tím, do jaké míry nabízená služba odpovídá vysněnému ideálu zákazníka. Vzhledem k nehmotnému charakteru služeb, využívají zákazníci mnohem více emotivní, iracionální rozhodování. Potřebují se s nabídkou ztotožnit, čemuž napomáhá schopnost zjistit skutečné přání a potřeby zákazníků, úroveň komunikace pracovníků se zákazníkem, použité postupy při elektronickém prodeji a další.

i) Velký význam „ústní reklamy“

Zákazníci mají omezenou možnost vyzkoušet nabízené služby předem, a proto pro ně mají velký význam reference a rady od dalších zákazníků, rodiny, přátel a dalších.

j) Význam hmatatelných aspektů služby a důraz na image

Zákazníci se zaměřují na tzv. hmatatelné záchytné body služby (např. vzhled webových stránek a katalogů, chování zaměstnanců k zákazníkovi, vzhled a atmosféra na provozovně), pomocí kterých rozhodují o nákupu dané služby.

k) Struktura nákladů

Většina poskytovatelů služeb cestovního ruchu pracuje s velkými fixními náklady na provoz, které nejsou závislé na počtu zákazníků, ale jsou stejné pro jakékoliv využití kapacity. Například letecká společnost má stejné náklady na kontrolu a údržbu letadla v případě 80 % i 20% obsazenosti letu.

2.2 Zákazník

Jak uvádí Nenadál (2016, s. 54): „Zákazníkem označujeme osobu nebo organizaci, která odebírá, respektive hodlá odebírat určité výrobky nebo služby“.

Dle Blecharz (2011) je zákazníkem ten, kdo platí za naše výrobky či služby a z jehož peněz jsou uskutečněny platy personálu podniku, a také další podnikový rozvoj.

Zákazníkem mohou být (Kozel, 2011):

- **spotřebitelé** (osoby a domácnosti), kteří nakupují pro svou vlastní potřebu;
- **výrobci** (podniky), kteří produkt využívají pro další použití v rámci podniku;
- **obchodníci** (jednotlivci, podniky), kteří koupený produkt dále prodávají;
- **stát** (státní instituce, orgány či neziskové organizace), které nakupují produkty pro plnění veřejných služeb;
- **zahraniční zákazníci**, což může být kdokoli z již výše uvedených, který bydlí či má sídlo podnikání v zahraničí.

Rychlý vývoj moderních technologií se projevuje ve výrobní a obchodní činnosti, kde digitální revoluce umožnila například zdokonalovat výrobní technologie či využívat novější techniky při prodeji. Dopad má ale také na chování zákazníka, který má díky moderním technologiím snadnější přístup k informacím o výrobcích a službách na trhu a o podnicích, které je produkují a prodávají.

Chování zákazníka v dnešní době:

- zákazník je dnes mocnější než kdykoli předtím;
- zákazník má snadnější přístup k informacím a možnost získat velké množství informací, a to hlavně díky internetu;
- zákazník má velkou možnost výběru z důvodu velké nabídky výrobků a služeb, proto je náročnější;
- zákazník má málo času;

- zákazníka je obtížné zaujmout, jelikož je v dnešní době velké množství navzájem si podobných výrobků a služeb;
- obchodníci a výrobci mají možnost získat o zákazníkovi velké množství informací;
- výměna mezi obchodníky a zákazníky je stále interaktivnější. (Zamazalová, 2009)

2.2.1 Spokojenost zákazníka

Zákazník je spokojen, pokud jsou naplněny jeho potřeby a přání, proto je důležité, aby podnik tyto potřeby a přání zákazníka důkladně zjišťoval a následně se je snažil naplnit. Zákazníková spokojenost má vliv na zvýšení tržeb a zisku podniku, jelikož spokojený zákazník nakupuje produkty podniku více a opakovaně. Mimo to, ale také doporučuje produkty dalším klientům, čímž dochází k nárustu poptávky po produktech.

Kvalita poskytovaných produktů vnímaná manažerem či specialistou v podniku je jiná než kvalita vnímaná zákazníkem. Toto rozdílné vnímání kvality by mohlo způsobit nespokojenost zákazníka s produktem. Aby k tomuto rozdílu nedocházelo, je potřeba vždy dodržovat následující postup:

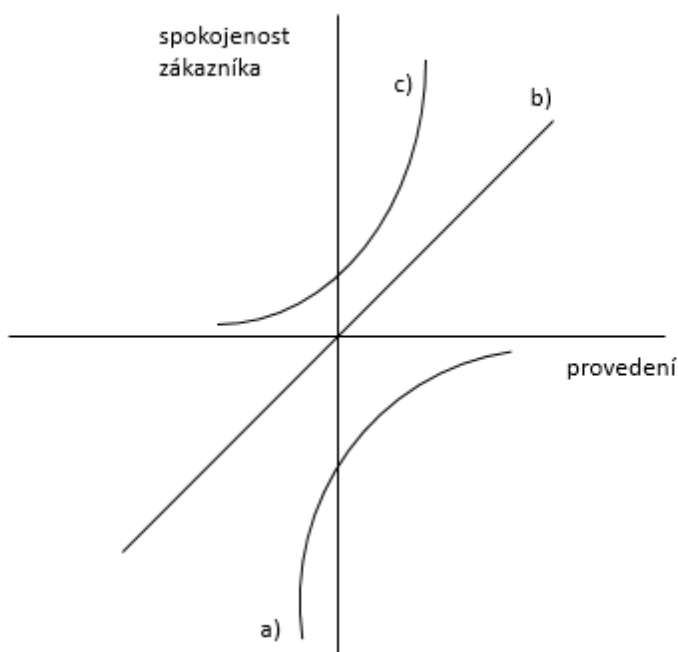
- Nejprve podnik zjistí, jaké jsou potřeby zákazníka.
- Poté jsou zákazníkovi potřeby převedeny do technických parametrů produktu sofistikovanými metodami kvality.
- Nakonec podnik zjišťuje spokojenost zákazníka s produktem. Pokud není dosaženo požadovaných výsledků, iniciuje se zlepšení produktu.

Dle japonského experta jménem Kano lze u každého produktu rozčlenit potřeby do třech skupin, jejichž úroveň provedení určitým způsobem ovlivňuje spokojenost zákazníka, označované také jako Kanovy charakteristiky:

- a) Potřeby, které musí být bezpodmínečně splněny. Pokud tomu tak není, zákazník je velmi nespokojen. Příkladem takové potřeby je barva u auta, která má stále stejný vzhled. Tím se ale spokojenost zákazníka nenavýšuje. Pokud je ale tomu naopak a barva se ztrácí, zákazník bude velmi nespokojený.
- b) Takové potřeby, kdy se spokojenost zákazníka přímo úměrně zvyšuje se zlepšováním dané charakteristiky. Příkladem může být snižující se spotřeba paliva u auta či rychlost obsluhy v restauraci.

- c) Potřeba, při jejímž nezajištění nedochází k nespokojenosti zákazníka, jelikož zákazník tuto potřebu neočekává. Pokud ale tato potřeba je naplněna, zákaznickova spokojenost prudce stoupá. Příkladem může být vybavení lednice zvukovým signálem při jejím nedovření. (Blecharz, 2015)

Na obrázku 2.2 je graficky znázorněn vztah mezi úrovněmi provedení jednotlivých druhů potřeb a spokojeností zákazníka.



Obrázek 2.2 Kanův diagram, Zdroj: Blecharz (2015, s. 23)

2.2.2 Loajalita zákazníků

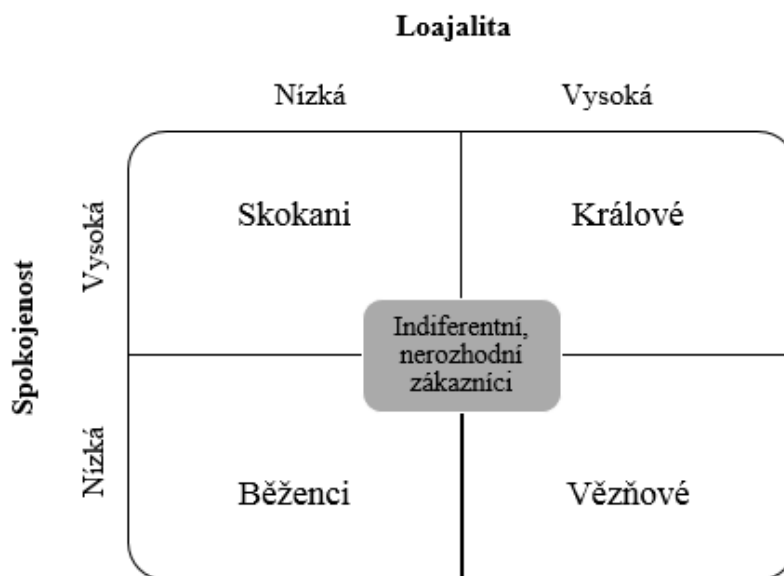
Pokud jsou zákazníci podniku vysoce spokojeni, je to pro podnik jedna ze záruk, že zůstanou podniku věrní, loajální. (Nenadál, 2004)

Loajalitu zákazníka je možné definovat dle Nenadála (2004, s. 65) jako: „způsob chování zákazníka, projevující se na trhu zejména dvěma důsledky: opakovanými objednávkami a pozitivními referencemi do okolí“.

Někteří autoři vymezují loajalitu také jako nižší citlivost zákazníků na změnu ceny a ochotu nakupovat i jiné produkty určitého podniku.

Získání loajálního zákazníka je proces neustálého učení a zjišťování potřeb zákazníka, který by neměl být ukončen fází prodeje, ale měl by probíhat neustále. (Rašovská a Ryglová, 2017)

Nenadál (2016) ve své knize uvádí rozdělení zákazníků do čtyř skupin, dle vztahu mezi spokojeností a loajalitou zákazníka (viz. obrázek 2.3):



Obrázek 2.3 Matice vztahů mezi spokojeností a loajalitou zákazníků, *Zdroj: Nenadál (2016, s. 85)*

- **Skokani:** Zákazníci, kteří jsou s obdrženým produktem vysoce spokojeni, ale přesto je jejich loajalita nízká, jelikož často mění značku nakupovaných produktů. Důvodem je zejména velká konkurenční nabídka, malá rozdílnost v produktech či omezená dostupnost produktů.
- **Králové:** Zákazníci, kteří jsou s obdrženým produktem vysoce spokojeni, a proto jsou věrni dosavadnímu dodavateli. Jejich loajalita je způsobena především nadprůměrnou hodnotou produktu pro zákazníka, která plyne například z nízkých cen či vysoké kvality.
- **Běženci:** Zákazníci, kteří jsou s obdrženým produktem nespokojeni a jejich loajalita je nízká, jelikož mají dostupnou lepší alternativu produktu na trhu. Nízká hodnota produktu pro zákazníka může být způsobena například vysokými cenami či špatnou kvalitou.

- **Věžňové:** Zákazníci, kteří jsou s obdrženým produktem nespokojeni, ale přesto zůstávají loajální. Nejčastější důvody takového jednání je neexistence konkurence, stereotypní chování zákazníků či vysoké náklady plynoucí se změny dodavatele.
- **Indiferentní, nerozhodní zákazníci:** Chování těchto zákazníků je nevyzpytatelné.

2.3 Kvalita

Pojem kvalita je v literatuře definován různými způsoby. Například jak ve své knize uvádí Blecharz (2011, s. 9):

- „Kvalita znamená, že se vrací zákazník, NE výrobek.“
- „Kvalita je způsobilost pro užívání.“
- „Kvalita je spokojenost zákazníka.“

Jiné užívané definice vymezují kvalitu například jako potěšení zákazníků, absenci vad a problémů či shodu s předpisy.

Pojem je interpretován různými způsoby, ovšem existuje univerzální, obecně uznávaná definice kvality, která je součástí normy ČSN EN ISO 9001:2016 „Kvalita je stupeň splnění požadavků souborem inherentních charakteristik objektu“. (Nenadál, 2018)

Požadavek je potřeba či očekávání, které je stanoveno spotřebitelem, závazným předpisem nebo se obvykle předpokládá. Inherentní charakteristiky jsou vnitřní vlastnosti objektu, které patří k jeho existenci. (Veber, 2007)

Kvalita produktů je posuzována podle znaků kvality. Úroveň kvality lze zjistit porovnáním předepsaných či požadovaných hodnot znaků kvality s naměřenými či zjištěnými hodnotami těchto znaků produktů podniku. Naměřené hodnoty porovnáváme s:

- požadavky zákazníka,
- standardy (např. podnikové normy či závazné předpisy),
- hodnotami znaků kvality konkurenčních produktů.

Srovnávat lze, ale pouze ty produkty, které mají stejný účel použití.

Znaky kvality se dělí do dvou skupin, dle způsobu jejich zjišťování:

- **Měřitelné** neboli proměnné, které je možné vyjádřit exaktně (např. tlak, teplota, objem).
- **Neměřitelné** neboli atributy, kde je používáno subjektivní hodnocení znaků (např. vzhled produktu).

Kvalitu nelze posuzovat pouze podle úrovně znaků kvality, ale je potřeba zaměřit se také na změny těchto znaků v čase, jelikož znaky mají tendence kolísat v čase. Toto kolísání je možné vyjádřit prostřednictvím ukazatelů variability, kterými jsou různé statistické veličiny, jako ukazatelé polohy rozdělení dat (např. aritmetický průměr) či ukazatelé rozptylu dat (např. rozptyl, směrodatná odchylka). (Blecharz, 2011)

2.3.1 Management kvality

Management kvality je část celopodnikového řízení, která slouží k zajištění maximální spokojenosti a loajality zákazníků tím nejefektivnějším způsobem. (Umeda, 1993)

Nenadál a kol. (2008) rozdělují činnosti managementu kvality do čtyřech skupin:

- **Plánování kvality** – v rámci plánování kvality dochází k definování cílů, kterých chce podnik dosáhnout a určení metod a zdrojů, které budou k tomu využity.
- **Řízení kvality** – provádění činností (např. řízení měřicích zařízení a řízení výroby), díky kterým jsou plněny požadavky na kvalitu.
- **Prokazování kvality** – provádění činností, které kontrolují správné plnění požadavků na kvalitu (např. aktivity, při kterých dochází k ověřování shody výsledku s plánem a audity).
- **Zlepšování kvality** – činnosti, které vedou k vyšší úrovni plnění požadavků na kvalitu (např. k vyšší kvalitě produktů či procesů nebo vstřícnějšími chování personálu).

Management kvality by měl naplňovat čtyři základní funkce:

1. Management kvality by měl usilovat o maximalizaci spokojenosti a loajality zákazníků i dalších zainteresovaných stran.
2. Vytvářet kulturu a prostředí, které bude podněcovat k neustálému zlepšování, inovacím a změnám.

3. Podporovat organizace v usilování o dosažení tzv. excellence v oblasti dosahovaných výsledků a používaných přístupů k řízení.
4. Výše zmíněné funkce zajišťovat s minimálními výdaji. (Nenadál, 2016)

Principy managementu kvality

Principy managementu kvality lze vymezit jako soubor hodnot, pravidel a víry, které pomáhají nejen k rozvoji moderních systému managementu kvality, ale také k celkovému zvyšování výkonu organizací směřujících k excelenci.

Mezi principy managementu patří:

- **Dodávání hodnoty pro zákazníka** – organizace by měly svým zákazníkům trvale dodávat maximální hodnotu tím, že budou správně předvídat a naplňovat jejich potřeby. Jelikož bez zákazníků, není možná existence organizací.
- **Vůdcovství** – řídící pracovníci musejí svým chováním, jednáním a postoji zaručovat dlouhodobé směřování organizací s co nejlepšími výsledky.
- **Zapojení zaměstnanců** – tvořivost a aktivita zaměstnanců je zásadní pro udržení dlouhodobého úspěchu organizací. Pomocí kompetentních a vhodně vedených zaměstnanců jsou organizace schopny naplňovat své záměry a vize.
- **Agilita** – schopnost pružné a efektivní reakce na vnější či vnitřní příležitosti a hrozby i na další podněty.
- **Procesní přístup** – pokud organizace to co dělají chápou a řídí jejich činnost procesy, tak pracují mnohem efektivněji.
- **Prevence** – organizace by se měly snažit předcházet potencionálním problémům, ne řešit následky vzniklých problémů.
- **Neustálé zlepšování a inovace** – nepřetržitý rozvoj podniku umožňuje organizacím udržovat a zlepšovat jejich výkonnost, včas reagovat na hrozby i rizika a snižovat počet dosavadních slabých stránek.
- **Rozhodování na základě faktů** – aby byla rozhodnutí objektivní, je potřeba maximálně využívat analyzovaná data.
- **Rozvoj partnerství** – organizace by měly při snaze o dosahování co největší výkonnosti zaměřit také na identifikaci svých partnerů, se kterými by měly rozvíjet vzájemně prospěšné vztahy.

- **Odpovědnost za udržitelnou budoucnost** – každá organizace má vliv, čili je odpovědná za kvalitu života celé společnosti a vývoj ve svém okolí jak v blízké, tak i ve vzdálené budoucnosti.
- **Učení se** – v dnešní době je znalost lidí považována za nejcennější kapitál, kterým můžou organizace disponovat. (Nenadál, 2018)

Koncepce managementu kvality

Odlišnost činností, kterými se zabývají různé organizace si postupem času vyžádala vznik řady různých alternativ k řízení managementu kvality. (Nenadál a kol., 2008) V současné době existují tři základní koncepce managementu kvality, představující strategické alternativy, které slouží k budování a rozvoji moderních systému managementu kvality:

- koncepce ISO norem,
- koncepce odvětvových standardů,
- koncepce TQM. (Nenadál, 2018)

Koncepce ISO norem

Koncepce ISO norem je založena na souboru norem, známých jako normy ISO řady 9000, které jsou vydávány Mezinárodní organizací pro normalizaci. Normativní základnou této koncepce jsou čtyři normy:

- ČSN EN ISO 9000:2016 (Systémy managementu kvality – Základy a slovník).
- ČSN EN ISO 9001:2016 (Systémy managementu kvality – Požadavky).
- ČSN EN ISO 9004:2009 (Řízení organizací k udržitelnému úspěchu – přístup managementu kvality).
- ČSN EN ISO 19011:2012 (Systémy managementu – Směrnice pro auditování systémů managementu).

Další využívaná doplňková řada norem je ISO 10000, které udávají způsob, jak naplňovat některé požadavky normy ISO 9001. Například požadavky na spokojenost zákazníků či tvorbu plánů kvality. (Nenadál, 2018)

Normy ISO řady 9000 jsou aplikovatelné ve všech typech odvětví a organizacích. Nejsou závazné, ale doporučující. V případě, že chce mít podnik důkaz o aplikaci systému managementu kvality na základě těchto norem, může se nechat certifikovat nezávislým a akreditovaným certifikačním orgánem. (Nenadál a kol., 2008)

Celková náročnost této koncepce na zdroje a znalosti je relativně nízká. (Nenadál, 2016)

Koncepce odvětvových standardů

Koncepce založená na standardech kvality platící pouze pro určité odvětví (např. farmacii, letectví či cestovní ruch). Tyto standardy obvykle ctí požadavky normy ISO 9001, ale navíc vymezují standardy platící pro určité odvětví, jako je například standard IATF 16949 užívaný v automobilového průmyslu nebo AS 9100 užívaný v leteckém průmyslu. (Nenadál, 2018)

Celková náročnost aplikace je střední čili mezi koncepcí ISO norem a koncepcí TQM. (Nenadál, 2016)

Koncepce TQM

Předchozí zmíněné koncepce umožňovaly vyjmutí některých produktů a procesů ze systému řízení kvality. Koncepce TQM je ze všech koncepcí nejkompexnější, jelikož je založená na předpokladu, že kvalita je záležitostí všech a všeho, co se v organizaci děje. (Nenadál, 2018)

TQM není postaveno na předpisech či normách, ale je to filozofie, která je založená na přejímání toho nejlepšího, co se v oblasti managementu kvality objevilo a prokázalo se jako efektivní.

Pro podporu této koncepce byly vytvořeny tzv. modely excelence, které organizaci dávají doporučení odvozená od nejlepší světové praxe. (Nenadál, 2016)

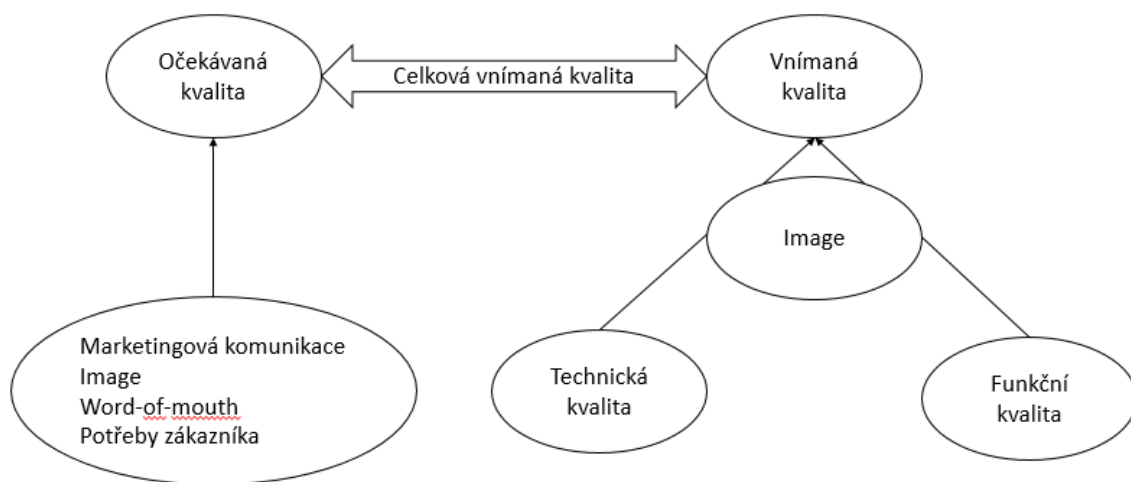
2.3.2 Kvalita služeb

Rašovská, Ryglová (2017) tvrdí, že kvalitu služeb lze definovat pomocí dvou dimenzí kvality služby, a to technickou a funkční.

Technická kvalita služeb je zaměřena na relativně měřitelné znaky kvality služeb, kterými může být například čistota oděvů z čistírny či vzhled účesu od kadeřníka. Dalo by se říci, že je to výstupem poskytované služby.

Funkční kvalita služeb je zaměřena na způsob, jakým je služba zákazníkům poskytnuta. Funkční kvalita je zákazníky vnímána subjektivněji. Je ovlivněna například chováním zaměstnanců podniku či prostředím, kde je služba poskytována. (Vašítková, 2014)

Celková kvalita služby vnímaná zákazníkem je tvořená tím, jakou kvalitu služby zákazník očekává a jaká kvalita je skutečně při poskytování služby vnímána. (viz. obrázek 1.4)



Obrázek 2.4 Model vnímání kvality, Zdroj: Rašovská, Ryglová (2017, s. 46)

Na obrázku 2.4 lze vidět že, kvalita, kterou zákazník očekává je ovlivněna faktory:

- **Marketingová komunikace** – kvalita, kterou očekává zákazník je ovlivněna prvky marketingové komunikace, jako je reklama, webová prezentace, propagační materiály a další. Jako způsob komunikace podniku se zákazníkem můžeme chápat i cenu, jejíž výše se také podílí na tvorbě očekávání kvality, jelikož nadprůměrná cena vzbuzuje v zákazníkovi očekávání větší kvality.
- **Image** – zákazníkovo očekávání odráží to, jak zákazník podnik vnímá neboli jakou představu má o podniku, což může být ovlivněno předchozími a aktuálními osobními zkušenostmi.
- **Word-of-mouth** – pod tímto pojmem se rozumí reference, jako například názory rodiny a přátel či názory a zkušenosti zveřejněné na internetu.
- **Potřeby zákazníka**

Kvalita, kterou zákazník při poskytování služby vnímá, je tvořena již zmíněnou technickou a funkční kvalitou služby.

Výsledná kvalita vnímaná zákazníkem je tedy výsledkem porovnání očekávané a vnímané kvality, kdy při splnění či překročení zákazníkem očekávané kvality je zákazník

spokojen, a naopak pokud je-li vnímaná kvalita nižší než očekávaná, zákazník je nespokojený. (Rašovská, Ryglová 2017)

Blecharz (2015) ve své knize uvádí konkrétní příklady toho, jak ovlivňuje rozdíl očekávané a vnímané (skutečné) kvality služby kvalitu vnímanou zákazníkem (viz. tabulka 2.2).

Očekávaná kvalita služby	Symbol kvality	Skutečná kvalita služby	Kvalita vnímaná zákazníkem
Oprava mobilu do čtyř dnů	↓	Oprava mobilu do 7 dnů	Nespokojený zákazník (nevrátí se)
Hotel 40 metrů od moře	=	Hotel 40 metrů od moře	Spokojený zákazník (může se vrátit)
12 kanálů v HD kvalitě u operátora kabelové televize	↑	15 kanálů v HD kvalitě u operátora kabelové televize	Spokojený + loajální zákazník (neodejde od poskytovatele nebo se bude opakovaně vracet)

Tabulka 2.2 Očekávání zákazníka a kvalita služeb, Zdroj: Upraveno dle Blecharz (2015)

2.4 Hodnocení kvality prostřednictvím průzkumu

K hodnocení kvality může podnik využít jednu ze tří základních technik marketingového průzkumu, kterými jsou pozorování, experiment a dotazování. Tyto techniky představují různý způsob sběru primárních informací čili informací sesbíraných pro konkrétní výzkumný účel. (Kozel, 2011)

Pozorování

Pozorování je záměrné, cílené sledování situací bez zásahu pozorovatele do děje. Jde o nepřímý nástroj sběru dat, jelikož se pozorovatel nedostává do přímého kontaktu se zkoumanými subjekty čili není závislý na ochotě respondentů spolupracovat. Tato technika je většinou využívána v kombinaci s dalšími technikami, nejčastěji s osobním dotazováním. V roli pozorovatele vystupuje nejčastěji člověk. K tomuto účelu využívat různá technická zařízení (videokamera, magnetofon apod.). Pozorování probíhá podle předem přesně stanoveného scénáře.

Výhodou pozorování je nezávislost na ochotě pozorovaného subjektu spolupracovat. I v případě, kdy subjekt neví, že je pozorován jeho spontánní chování. (Kozel, 2011)

- **Fiktivní nákup (Mystery shopping)** - fiktivní nákup je často užívanou technikou pozorování. (Kozel, 2011) Podstatou fiktivního nákupu je zkoumání kvality poskytovaných služeb skrze nezávislé osoby imitující zákazníky. (Vašítková, 2014) Tento falešný zákazník je člověk, který je pro tuto činnost odborně zaškolen. Před prováděním fingovaného nákupu je potřeba stanovit seznam povinností, které by měl zaměstnanec dodržovat při styku se zákazníkem. Jednotlivé povinnosti ze seznamu jsou následně při nákupu falešným zákazníkem hodnoceny v termínu vyhověl/nevyhověl. Hodnocení o nákupu služeb předává ve zprávě poskytovateli služby. (Blecharz, 2015)

Experiment

Při experimentálním testování dochází k testování nové nebo vylepšené služby v terénu. Sleduje se vliv faktorů na určitý znak kvality (například sledování vlivu intenzity osvětlení a tréninku pokladní na průměrnou dobu obsluhy zákazníka). Aby bylo možné zjistit, jestli dané faktory mají vliv na znak kvality, je nutné je zkoumat alespoň ve dvou úrovních (první úroveň je stávající intenzita světla, druhou úroveň je větší intenzita světla nebo jednodenní či dvoudenní trénink prodavačky). Následně se zjišťuje průměrná doba obsluhy jednoho zákazníka při všech kombinacích faktorů a úrovní, z čehož zjistíme, která kombinace vytváří nejlepší výsledek. (Blecharz, 2015)

Dotazování

Dotazování je nejčastěji využívanou technikou marketingové výzkumu. (Kozel, 2011) Podnik pomocí dotazování může zjistit spokojenost zákazníků s jednotlivými znaky kvality poskytovaných služeb. (Blecharz, 2015).

Jak již bylo zmíněno v části práce 1.2.1 spokojený zákazník se vrací, ale také referuje o své spokojenosti se službami dalším případným zákazníkům, proto je pro podnik velice důležité, aby znal spokojenost svých zákazníků s nabízenými službami.

2.4.1 Dotazování

Dotazování představuje nejrozšířenější způsob sběru informací. U dotazování stejně jako i u jiných technik marketingové výzkumu je nutné definovat problém a cíl prováděného výzkumu.

Problém výzkumu vysvětluje, za jakým účelem neboli proč se má výzkum provádět. (Kozel, 2011) Na základě problému je poté stanoven cíl, který má vyjadřovat, co má být provedením výzkumu zjištěno. (Foret, 2008)

Dále je nutné provést výběr respondentů, který může probíhat třemi způsoby:

- **Census** – znamená, že je vybrána celá populace (například všichni zákazníci podniku nebo všichni zákazníci určitého segmentu). Tento postup lze používat v situacích, kdy je relativně malý celkový počet zákazníků.
- **Výběr dle úsudku** – respondenti jsou vybíráni na základě úsudku tazatele (například lidi s určitým vzděláním nebo věkem). Tento způsob výběru respondentů, je vhodný spíše při provádění kvalitativního výzkumu.
- **Statistický vzorek** – způsob výběru respondentů ve kterém je užívána teorie pravděpodobnosti. Za pomoci statistiky a počtu pravděpodobnosti je zvolena velikost vzorku. Jednotliví respondenti jsou tázáni náhodně, proto je vzorek reprezentativní a závěry z jeho výzkumu se dají vztáhnout na celou populaci.

V případě potřeby, je možné vybraný vzorek dělit na různé podskupiny (například zaměstnaní a nezaměstnaní). Minimální velikost statistického vzorku je doporučována v rozmezí 50-250 respondentů. (Blecharz, 2015)

Dle způsobu kontaktu mezi výzkumníkem a dotazovaným jsou rozlišovány jednotlivé typy dotazování.

- **Osobní dotazování** – je nejčastějším typem dotazování, založené na přímé komunikaci s respondentem. Dotazování je osobní vždy, když dochází k osobnímu kontaktu mezi tazatelem a respondentem, a to i v případě, že dotazník je vyplňován respondentem. (Kozel, 2011) Mezi výhody osobního dotazování patří například dobrá odezva či možnost zhodnocení, zda respondent porozuměl dotazu. Metoda je ale časově i finančně náročná. (Vašítková, 2014)
- **Telefonické dotazování** – je hojně využívanou metodou, která výrazně zrychluje zpracování odpovědí a vyhodnocování výsledků, jelikož tazatel souběžně s telefonickým hovorem zaznamenává data do počítače. Metoda je finančně nenáročná a rychlá ve sběru potřebných informací. Její nevýhodou je vysoký nárok na soustředěnost respondentů, proto by dotazování nemělo překročit limit deset minut. (Kozel, 2011)

- **Online dotazování** – je hojně využívanou metodou, která výrazně zrychluje zpracování odpovědí a vyhodnocování výsledků, jelikož tazatel souběžně s telefonickým hovorem zaznamenává data do počítače. Metoda je finančně nenáročná, ale její nevýhodou je vysoký nárok na soustředěnost respondentů, proto by dotazování také nemělo překročit deset minut. (Kozel, 2011)
- **Písemné dotazování** – patří mezi nejméně používané metody. Dotazník bývá respondentovi obvykle předán v rámci nějaké události či k zakoupenému produktu. (Kozel, 2011) Mezi výhody patří možnost většího počtu otázek a nízké náklady. Největší nevýhodou je nízká návratnost dotazníků. (Vašítková, 2014)

Dotazník

V případě dotazování je nejčastěji využívaným nástrojem sběru dat dotazník, což je formulář v papírové či elektronické podobě, který obsahuje sérii otázek, případně i s variantami odpovědí, na které má respondent odpovídat. (Kozel, 2011) Před jeho tvorbou je potřeba na základě výzkumného problému a cíle určit jaké otázky bude dotazník obsahovat a jaké budou možnosti odpovědí, aby informace z něj získané byly v souladu s předpokládanými metodami analýzy odpovědí. (Kozel, 2011)

Konstrukce otázek do dotazníku

Měřítkem správné konstrukce otázek je jejich informační hodnota. Při konstrukci otázek je důležité dbát na to, aby respondenti otázkám rozuměli a byli schopni a ochotni na ně odpovídat. Chyby respondentů při vyplňování dotazníků většinou pramení ze špatně formulovaných otázek. (Kozel, 2011)

Nenadál (2016) uvádí pravidla, které by při tvorbě otázek měly být respektovány:

- V otázkách není vhodné používat odborné termíny, kterým by respondenti nerozuměli.
- Otázky formulované více větami jsou nejednoznačné a obtížně se vyhodnocují, proto je vhodné otázku formulovat do jedné věty.
- Otázky nesmí u respondenta vzbuzovat dojem, že je jim naznačeno, jak mají odpovídat.
- Formulace otázek se může odvíjet od formátu dotazníku.

- Jednoznačnost a srozumitelnost otázek by kromě tvůrce měla být přezkoumána i jinou osobou případně osobami.

Druhy otázek

Foret a Stávková (2003) uvádějí, že existují dva základní typy otázek:

- **Otevřené** – respondentovi nejsou předloženy varianty odpovědí na otázku, ale odpovídá zcela podle sebe.
- **Uzavřené** – respondentovi jsou předloženy varianty odpovědí na otázku mezi kterými volí. Uzavřené otázky jsou dále členěny na:
 - **Dichotomické**, kdy respondent volí ze dvou variant odpovědi.
 - **Výběrové**, kdy respondent volí jednu odpověď z několika variant odpovědi.
 - **Výčtové**, kdy respondent má možnost zvolit více možností z uvedených alternativ odpovědi.
- Případná kombinace dvou základních typů otázek neboli otázky **polootevřené**

Pro zjištění názorů respondentů je vhodným nástrojem škálování, který zjišťuje stupeň hodnocení znaku respondentem. U hodnotící škály respondent značí na stupnici svůj postoj k určitému znaku. Stupnice může mít buď sudý počet pozic na stupnici (např. velmi nespokojen, spíše nespokojen, spíše spokojen, velmi spokojen), kdy je respondent nucen přiklonit se k určitému postoji nebo lichý počet pozic na stupnici (např. velmi nespokojen, spíše nespokojen, nevím, spíše spokojen, velmi spokojen), kdy může respondent zaujmout neurčitý postoj. (Foret, 2008)

Konstrukce dotazníku

Jak uvádí Kozel (2011) dotazník je obecně složen ze tří částí:

- Hlavička dotazníku, kde je uvedeno, jaký je účel a cíl dotazování a jakým způsobem dotazník vyplňovat.
- Skupiny tematicky ucelených otázek a odpovědí.
 - V případě zjišťování spokojenosti zákazníků by měl dotazník obsahovat otázky souhrnného charakteru (např. celková spokojenost se službami, záměry doporučení služeb či opakovaného nákupu služeb), které pomáhají rozpoznat, jaké chování zákazníků do budoucnosti očekávat a

otázky zaměřující se na spokojenost s jednotlivými znaky služeb.
(Nenadál, 2004)

- Poděkování a pokyny k odevzdání dotazníku.

Kontrola úplnosti a správnosti vyplnění

Před vyhodnocováním zjištěných dat je potřeba zkontrolovat, zda jsou dotazníky úplně a správně vyplněny. Pokud tomu tak není, je vhodné dotazníky vyloučit z dalšího zpracování.
(Foret, 2008)

2.5 Metody analýzy dat

V této podkapitole budou popsány tři metody analyzování zjištěných dat, které jsou dále využity v praktické části bakalářské práce.

2.5.1 „Okno zákazníka“

Okno zákazníka je jednoduchá metoda analýzy dat, která poskytne prvotní informaci o kvalitě hodnocených služeb. Princip této metody je rozlišení nadprůměrně a podprůměrně hodnocených znaků kvality.

Metoda používá bodovou stupnici 1–4 pro ohodnocení kvality znaků služby a důležitosti znaků služby.

Bodová stupnice pro kvalitu:

- výborný – 4 body
- spíše dobrý – 3 body
- spíše špatný – 2 body
- nevyhovující – 1 bod.

Bodová stupnice pro důležitost:

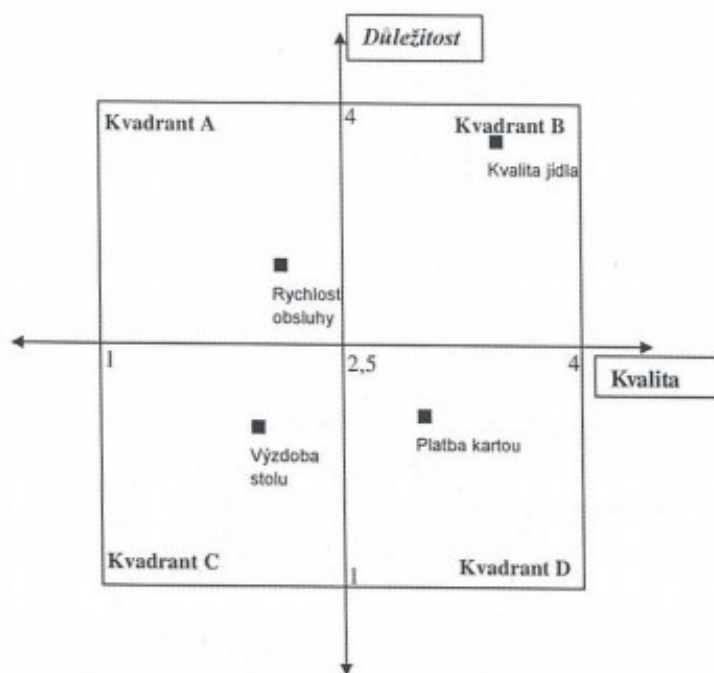
- hodně důležitý – 4 body
- spíše důležitý – 3 body
- spíše nedůležitá – 2 body
- zcela nedůležitý – 1 bod

Po získání vyplněných dotazníků jsou odpovědi obodovány dle bodových stupnic. Následně se data zpracují jednoduchou statistikou. Znamená to, že se vypočítá aritmetický průměr jednotlivých hodnocených znaků kvality a důležitosti, případně i směrodatné odchylky

těchto hodnot. Pokud je hodnota směrodatné odchylky vysoká, znamená to, že odpovědi byly velmi rozdílné. To může být zapříčiněno velkou rozdílností respondentů, nevhodně položenou otázkou nebo velkou variabilitou služeb v čase.

Následně se statistické výsledky průzkumu vnáší do grafu nazývaného „Okno zákazníka“. Hodnocené znaky služby jsou rozmístěny do 4 kvadrantů (viz. obrázek 2.4):

- **Kvadrant A** – představuje znaky služby, které jsou pro zákazníky důležité, ale nejsou plněny v dostatečné míře. Jejich kvalita musí být ihned navýšena.
- **Kvadrant B** – představuje znaky, které jsou důležité a také jsou plněny dostatečným způsobem. Kvalita těchto znaků musí být zachována.
- **Kvadrant C** – znaky, které mají podprůměrnou důležitost a také jsou plněny podprůměrným způsobem. Díky tomu, že tyto znaky nemají pro zákazníka velký význam, není potřeba jim věnovat okamžitou pozornost.
- **Kvadrant D** – tyto znaky mají pro zákazníky také menší důležitost, ale jsou plněny nadprůměrným způsobem. U těchto znaků je vynaložené zbytečně velké úsilí, které ale nemá významný vliv na zákazníka.



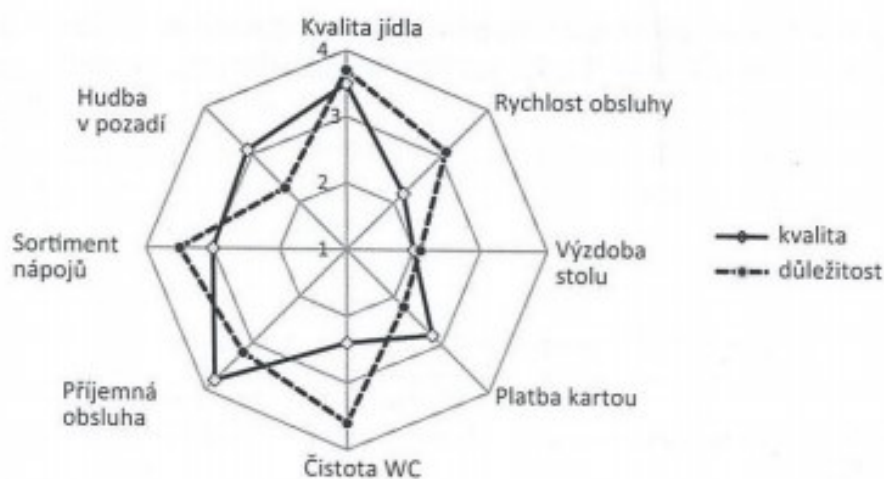
Obrázek 2.5 Metoda Okno zákazníka-kvadranty, Zdroj: Blecharz (2015, s. 64)

2.5.2 Metoda „Diferenční analýza“

Metoda hodnocení kvality služeb založená na vystihnutí rozdílů mezi úrovní kvality a důležitostí daného znaku služby. Bodová stupnice může být tak jako u předchozí metody 1-4, ale není to nezbytné.

Respondenti opět odpovídají na dotazy týkající se kvality a důležitosti jednotlivých znaků služby. Stejně jako v předchozí metodě se vypočítají aritmetické průměry hodnot kvality a důležitosti u jednotlivých znaků služeb.

Dalším krokem je u každého hodnocené prvku odečíst od průměrné hodnoty kvality průměrnou důležitost. Pokud jsou některé výsledné hodnoty negativní, znamená to propad kvality vzhledem k důležitosti znaku a je potřeba provést nápravné opatření. Velikost difference udává, které znaky by měly být prioritně napraveny. Pokud je výsledná hodnota kladná, znamená to, že kvalita znaku je vyšší, než jakou vyžaduje důležitost znaku.



Obrázek 2.6 Paprskový diagram-průzkum spokojenosti zákazníka restaurace, *Zdroj: Blecharz (2015, s. 66)*

Výhodou výše uvedených dvou metod je, že díky své jednoduchosti je menší podniky mohou používat i bez externí pomoci či náročného školení.

2.5.3 Paretova analýza

Paretova analýza je založená na Paretově pravidle, které obecně udává, že 20 % příčin přispívá k 80 % problémů. Cílem Paretovy analýzy je tedy nalezení přibližně 20-30 % položek, které způsobují problémy. (Blecharz, 2015)

3 Základní charakteristika vybrané cestovní kanceláře

V této kapitole bakalářské práce je představena cestovní kancelář, pro kterou byl prováděn průzkum spokojenosti zákazníků s kvalitou služeb.

3.1 Základní informace o cestovní kanceláři

Obchodní firma:	CK Valaška s.r.o.
IČO:	46580051
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Sídlo:	Bystřička 342, PSČ 756 24
Základní kapitál:	120 000 Kč
Statutární orgán:	Miroslav Hořanský – jednatel
Společníci s vkladem:	Miroslav Hořanský, vklad 120 000 Kč, splaceno 100%
Logo společnosti:	



Obrázek 3.1 Logo CK Valaška, Zdroj: CK Valaška s.r.o.

3.2 Vznik cestovní kanceláře Valaška

Cestovní kancelář Valaška založili manželé Hořanští v roce 1992. Díky zkušenostem, které získali předchozím podnikáním jako soukromý dopravci ve vnitrostátní a mezinárodní silniční dopravě, začali organizovat a prodávat zájezdy do evropských zemí.

První destinací, do které cestovní kancelář Valaška pořádala své zájezdy, bylo Řecko – letoviště Nei Pori. Následně byly do nabídky cestovní kanceláře přidány zájezdy do Itálie – letoviště Bibione, Cesenatico a Rimini a v roce 1993 také do Chorvatska. Zájezdy do Chorvatska byly zpočátku pořádány pouze do letovištěk Crikvenica, Selce, Novi Vinodolski, které patří do oblasti Crikvenické riviéry. Časem se ale cestovní kancelář Valaška specializovala na pobřeží celého Chorvatska. V roce 2001 opět rozšířila svou nabídku o zájezdy do Černé Hory – letoviště Budva a Bečići.

Postupně byly však z důvodu nižšího zájmu zákazníků zrušeny nabídky zájezdu do Řecka, Itálie i Černé Hory a cestovní kancelář Valaška nechala ve své nabídce pouze zájezdy do Chorvatska. [23]

Aktuální dokument neobsahuje žádné prameny.

3.3 Současný stav cestovní kanceláře Valaška

V současnosti má cestovní kancelář Valaška centrální pobočku ve Valašském Meziříčí a prodejní pobočky v Rožnově pod Radhoštěm a na Vsetíně.

3.3.1 Centrální pobočka ve Valašském Meziříčí

Adresa pobočky:	Mostní 99 Valašské Meziříčí 757 01
Telefonní číslo:	571 611 221/571 615 144
Email:	ckvalaska@ckvalaska.cz
Otevírací doba:	Pondělí – Pátek 8:00 – 16:30

V centrální pobočce ve Valašském Meziříčí, kde byl prováděn průzkum spokojenosti zákazníků, dochází k prodeji zájezdů, ale také k dalším činnostem, které jsou s provozováním cestovní kanceláře spojeny. K těmto činnostem patří vytváření nabídky zájezdu, spravování webových stránek, vytváření katalogů, zpracování faktur a další.

Pobočka je rozčleněna na dvě části. Přední část slouží k prodeji zájezdů, v zadní části jsou prováděny činnosti spojené s provozováním cestovní kanceláře.

Zaměstnanci pobočky

Pobočka má v současnosti 6 zaměstnanců. Organizační struktura pobočky je zobrazena v příloze č. 2. Majitelem a vedoucím je pan Miroslav Hořanský.

V rámci pobočky je nadřízenou ředitelka prodeje, jejíž starostí je vést a motivovat zaměstnance pobočky; řídit a kontrolovat celý chod pobočky, tak aby bylo dosahováno co nejlepších výsledků; podílet se na tvorbě katalogů; spravování webových stránek a prodeji zájezdů či jiných služeb.

V přední části pobočky, jak již bylo zmíněno, se nachází prodejce zájezdů. Tuto pozici zastává na pobočce pouze jedna osoba. V případě, že nastane situace, kdy prodejce obsluhuje jednoho zákazníka a další by musel čekat, je poslán do zadní části prodejny, kde se mu budou věnovat. Náplní práce prodejce je nabídka a prodej zájezdů, řešení smluv, telefonní komunikaci se zákazníky, vyřizování emailů a vytváření nabídkových letáků.

V zadní části prodejny se nachází vedoucí pobočky a další 4 pracovnice, z nichž 3 mají na starost tvorbu zájezdů a péči o zákazníky, kteří ho již mají zakoupený. Cestovní kancelář

Valaška nabízí mnoho zájezdů, specializuje se ale především na Chorvatska. Každá pracovnice má na starost zájezdy do jiné oblasti Chorvatska (Severní Dalmácie, Střední Dalmácie a Jižní Dalmácie). Jejich náplní práce je odbavení zákazníků, podávání informací a komunikace s nimi, sjednávání a vytváření zájezdů, podílení se na tvorbě katalogů a webových stránek. Poslední pracovnice má na starost fakturace.

3.3.2 Služby cestovní kanceláře Valaška

Cestovní kancelář Valaška kvůli většímu uspokojení zákazníků má v nabídce kromě vlastních produktů i produkty jiných cestovních kanceláří. Práce je ale zaměřena na hodnocení úrovně kvality vlastních produktů, kterými jsou:

- **Zájezdy do Chorvatska**

Jak již bylo zmíněno, cestovní kancelář Valaška se v rámci zájezdů k moři specializuje právě na destinaci Chorvatsko. V nabídce je možné si vybrat z širokého množství zájezdů do letovisek po celém pobřeží Chorvatska.

Zákazník má na výběr ze zájezdů do letovisek Crikvenica, Selce, ostrov Pag, Vodice, Primošten, Čiovo, Seget Donji, Omiš, Nemira, Baška Voda, Baško Polje, Makarska, Tučepi, Podgora, Brist, Klek, Gradac, Živogošće a Karlobag.

Cestovní kancelář také nabízí možnost zakoupit si při cestě do Chorvatska či zpět návštěvu Plitvických jezer.

Kromě zájezdů s klasickou délkou pobytu 10 dní a 7 nocí jsou v nabídce také:

- zkrácené pobyty na 3 či 4 noci do letovisek Makarska a Podgora;
- zájezd zvaný „Na skok k moři v Chorvatsku“, kdy se první den v odpoledních hodinách odjíždí z nástupního místa, druhý den v ranních hodinách se přijíždí k moři a ve večerních hodinách se odjíždí zpět.

Zákazníci si mohou také zakoupit pouze jízdenku autobusem do Chorvatska.

- **Velikonoční zájezdy**

Cestovní kancelář Valaška také pořádá 4denní velikonoční zájezdy s programem do Chorvatska a Maďarska nebo různorodou nabídku jednodenních zájezdů.

- **Zájezdy do termálních lázní**

Dalším typem zájezdů, který má cestovní kancelář v nabídce jsou zájezdy do termálních lázní.

Na výběr jsou zájezdy do:

- termální lázně Kehidakustany, Harkány nebo Bükfürdő v Maďarsku;
- termální lázně ve Velkém Mederu, Vadaš, Podhájská, Trenčianské teplice na Slovensku.
- **Poznávací zájezdy**

Cestovní kancelář Valaška pořádá také velké množství několikadenních poznávacích zájezdů po České republice, ale také do zahraničí.

Nabídka zahrnuje:

- zájezd do Itálie zahrnující návštěvu města Bologna, Urbino, Modena a republiky San Marino;
- zájezd do Itálie zahrnující návštěvu města Benátek a jezera Lago di Garda;
- zájezd do Francie zahrnující návštěvu Paříže a zámku Versailles;
- zájezdy po různých místech České republiky.
- **Jednodenní zájezdy**

K zakoupení jsou také jednodenní zájezdy s návštěvou hlavních měst, adventních trhů, koncertů, muzikálů, památek, přírodních krás a další.

- **Turistické zájezdy**

Jednodenní turistické zájezdy po České republice, Rakousku a Slovensku.

- **Ostatní služby**

Cestovní kancelář má dále v nabídce:

- zakoupení zájezdů pro skupiny, organizace, školní skupiny či sportovní kluby;
- možnost pronájmu autobusu či minibusu;
- možnost zakoupení dárkového poukazu v libovolné hodnotě.

Na pobočce cestovní kanceláře lze také zakoupit vstupenky na kulturní akce a jízdenky po celé Evropě společnosti Student Agency. [19]

3.3.3 Asociace českých cestovních kancelářů a agentur

Cestovní kancelář Valaška je členem AČCKA. Ta je od roku 2005 členem prestižní evropské asociace ECTAA sdružující národní asociace cestovních kancelářů a agentur členských zemí EU. [20]

Členství v AČCKA přináší cestovním kancelářím velké množství výhod, a to například:

- poskytování svým členům aktuální informace z oblasti cestovního ruchu a legislativy ČR i EU (např. nové povinnosti CK/CA nebo změny v zákonech);
- tvorba vzorových dokumentů, které mají CK a CA k dispozici (např. smlouva o obchodním zastoupení nebo reklamační řád);
- organizování odborných seminářů pro členy asociace (např. seminář o internetové reklamě či ochraně osobních údajů);
- podpora prodeje produktů svých členů díky prodejnímu portálu na webových stránkách AČCKA. [21]

Řádným členem se dle Stanov AČCKA může stát česká CK nebo CA registrovaná v ČR, která se ztotožňuje s cíli a souhlasí se Stanovami asociace. Přijetí uchazeče za řádného člena asociace předchází přijetí za čkatele na členství a čekatelská lhůta, která slouží k prověření, zda uchazeč o členství neporušuje při své činnosti etiku podnikání.

Aby byl uchazeč přijat za čkatele musí splnit následující podmínky:

1. Prokázat dobu své existence minimálně tři měsíce – předložit kopii zakládací listiny a v případě CK také platný pojistný certifikát.
2. Zaslát doporučení od ručitelů, kteří jsou členy AČCKA – v případě, že má uchazeč tři ručitele, pak je doba trvání čekatelské lhůty 1 měsíc. Pokud má dva ručitele, je čekací lhůta 2 měsíce a jestli má pouze jednoho ručitele, je doba čekatelské lhůty 3 měsíce.
3. Zaslát AČCKA vyplněnou a podepsanou přihlášku.

O přijetí uchazeče za čkatele a řádného člena rozhoduje prezidium AČCKA. [22]

3.3.4 Sphere

CK Valaška je obchodním partnerem společnosti zřizující věrnostní program Sphere. Ten umožňuje vlastníkům věrnostní karty Sphere uplatňovat slevy na nákup produktů jejich obchodních partnerů. Výhody a slevy se pohybují v rozmezí 5 až 30 %. S věrnostní kartou Sphere mají zákazníci CK Valaška 5 % slevu na jejich produkty. [24]

4 Analýza spokojenosti zákazníků a návrhy ke zlepšení kvality služeb

V rámci této kapitoly bakalářské práce jsou vyhodnocena data z výzkumu (příloha č. 4), který byl zaměřen na spokojenost zákazníků se službami pobočky cestovní kanceláře Valaška ve Valašském Meziříčí. Následně jsou uvedeny návrhy ke zlepšení spokojenosti zákazníků.

4.1 Definování problému výzkumu

Výzkumným problémem je neznalost, pobočky cestovní kanceláře Valaška ve Valašském Meziříčí, způsobu zvýšení úrovně spokojenosti jejích zákazníků s poskytovanými službami. Účelem tohoto výzkumu je tedy najít způsoby, jak zvýšit spokojenost zákazníků se službami pobočky.

4.2 Definování cíle výzkumu

Cílem výzkumu je zjistit spokojenost zákazníků pobočky cestovní kanceláře Valaška ve Valašském Meziříčí s kvalitou poskytovaných služeb. Pokud pobočka nezná spokojenost svých zákazníků s úrovní jednotlivých prvků služeb, není možné určit, u kterých prvků je potřeba zlepšit kvalitu a tím úroveň spokojenosti zákazníků.

4.3 Způsob sběru dat

Pro sběr dat byla zvolena technika osobního dotazování z důvodu vysoké návratnosti dotazníků a možnosti v případě nepochopení nějakého z dotazů respondentem upřesnit jeho význam, čímž se předchází množství chybně vyplněných či neúplně vyplněných dotazníků.

4.4 Nástroj sběru dat

Nástrojem sběru dat byl dotazník (příloha č. 1), který obsahuje:

- Identifikační otázky zjišťující pohlaví a věk respondentů.
- Informativní otázky, které zjišťují četnost využití služeb, druh využitých služeb a zda respondent v minulosti služby reklamoval.
- Otázky zkoumající spokojenost zákazníků s kvalitou služeb.

V dotazníku se nachází uzavřené otázky dichotomické, kdy respondenti volili odpověď ano či ne a výběrové, kdy zákazník volil jednu odpověď z více možností. V dotazníku jsou také dvě otevřené otázky, kde zákazníci odpovídali svými slovy.

Dotazník byl před sběrem dat prokonzultován s majitelem cestovní kanceláře Valaška.

4.5 Sběr a zpracování dat

Sběr dat probíhal na pobočce cestovní kanceláře Valaška ve Valašském Meziříčí v termínu od 18.3. do 29.3., kde byli respondenti při odchodu požádáni o vyplnění dotazníku. Osobní dotazování přímo v místě pobočky zajišťovalo hodnocení aktuálního stavu úrovně služeb. Respondenti byli vybíráni náhodným výběrem. Celkem bylo vyplněno 90 dotazníků z toho 5 bylo vyřazeno kvůli chybnému nebo neúplnému vyplnění. Počet dotazníků dále využitých k analýze je tedy 85.

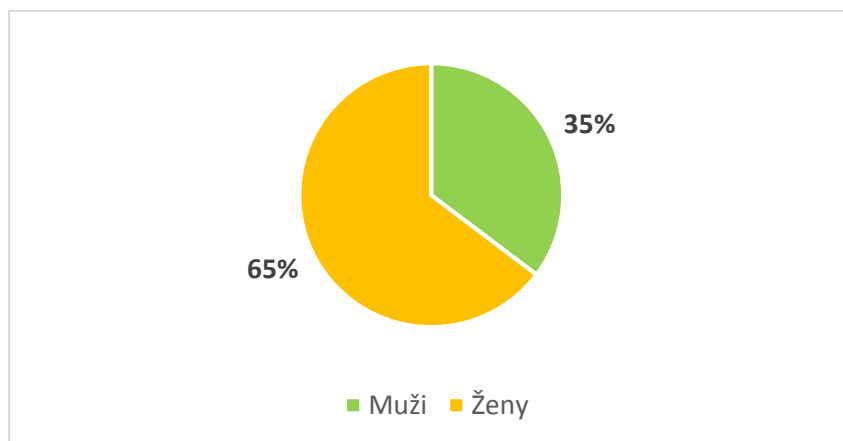
Sesbírané data byly dále zpracovány v programu Microsoft Excel.

4.6 Analýza identifikačních a informativních otázek

V následující podkapitole jsou analyzovány identifikační otázky, v dotazníku otázky č. 9 a 10, které zjišťují strukturu zákazníků cestovní kanceláře a následně otázky informativní, v dotazníku otázky č. 1, 2 a 4.

Otázka č. 9: Pohlaví respondentů

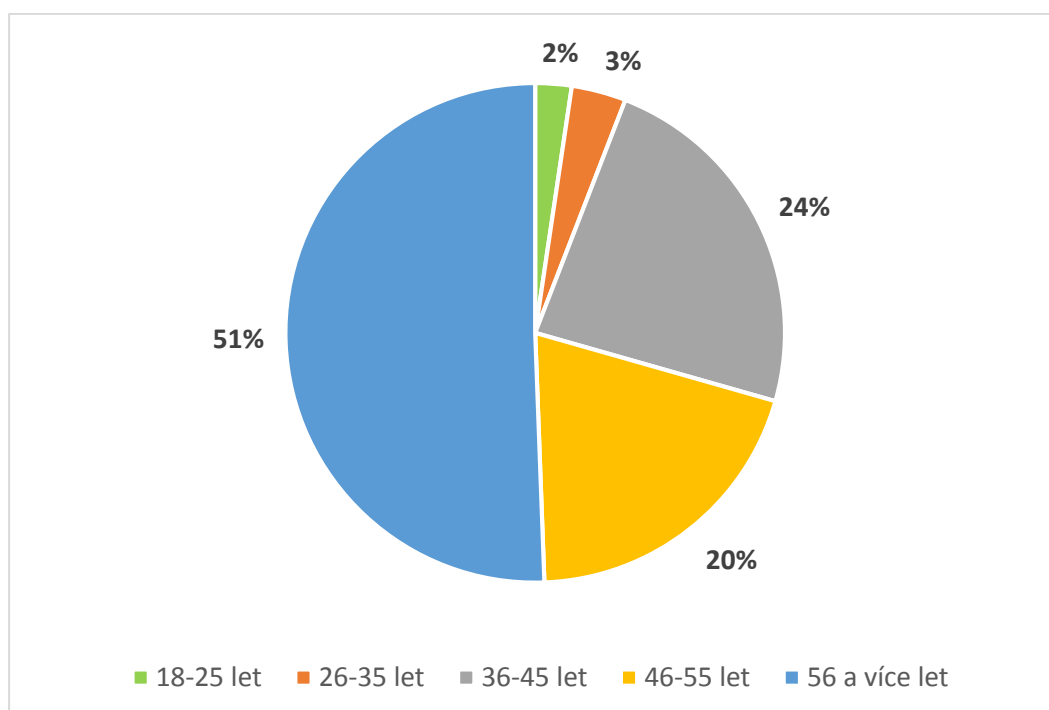
Dle průzkumu je struktura zákazníků následující: z 85 respondentů bylo 55 žen a 30 mužů. Neboli jak lze vidět v procentuálním vyjádření v grafu 4.1 ze 100 % respondentů bylo 65 % žen a 35 % mužů. Z průzkumu tedy vyplývá, že zákazníky pobočky cestovní kanceláře Valaška jsou častěji ženy. Výsledky ovšem mohou být do jisté míry ovlivněny rozdílem v ochotě žen a mužů zúčastnit se výzkumu. Frekvence návštěv zákazníků pobočky cestovní kanceláře není až tak vysoká, aby autorka nebyla schopna z pozorování posoudit, zda poměr mezi zákazníky, kterými jsou ženy a muži zjištěný průzkumem odpovídá realitě. Autorka se tedy domnívá, že vliv ochoty jednoho či druhého pohlaví zúčastnit se průzkumu na výsledky je malý.



Graf 4.1 Struktura zákazníků dle pohlaví, Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 10: Věk respondentů

Struktura zákazníků dle věku je zobrazena v grafu 4.2, který ukazuje, že výrazně nejpočetnější skupina zákazníků je ve věkové kategorii 56 a více let. Do této věkové kategorie spadá 43 respondentů z 85, což je 51 % z celkového počtu respondentů. Podobné množství respondentů spadá do věkové kategorie 36-45 let a 46-55 let. Přesně je ve věkové kategorii 36-45 let 20 respondentů čili 24 % a ve věkové kategorii 46-55 let je 17 respondentů tedy 20 %. Poslední dvě věkové kategorie, kategorie 26-35 let a 18-25 let, jsou respondenty nejméně zastoupeny. Do věkové kategorie 26-35 let spadají pouze 3 respondenti, což jsou 3 %. V poslední věkové kategorii 18-25 let je ještě o jednoho respondenta méně, tedy 2 respondenti tvořící pouhé 2 %.

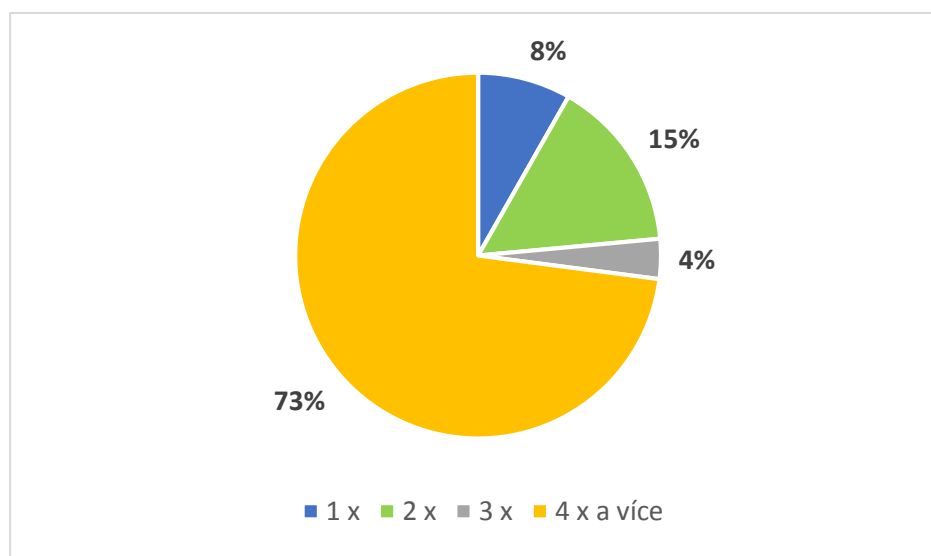


Graf 4.2 Struktura zákazníků dle věku, Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 1: Kolikrát jste již využil/a služeb cestovní kanceláře Valaška?

Na otázku č. 1 odpovědělo, jak lze vidět v grafu 4.3, největší množství respondentů, to je 73 % z celkové počtu možnost 4krát a více. Dále odpovědělo 15 % respondentů, že využili služeb cestovní kanceláře 2krát a 8 % respondentů možnost 1krát. Nejméně respondentů, to je 4 %, uvedlo, že využili služeb 3krát.

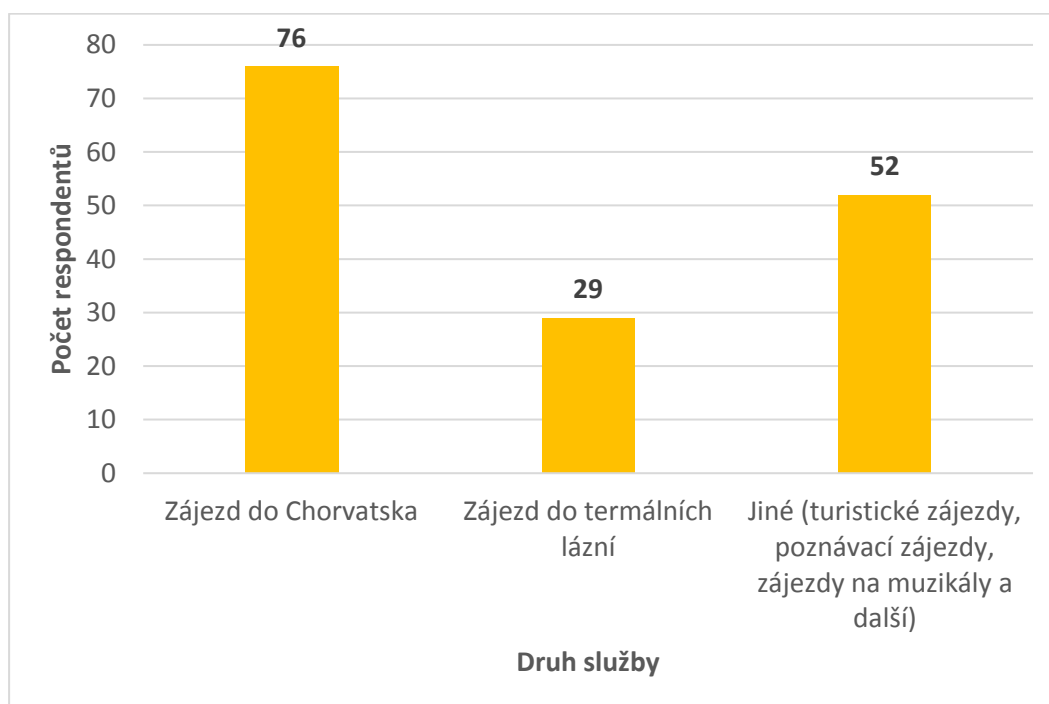
Výsledky otázky dle autorky naznačují, že zákazníci cestovní kanceláře Valaška jsou převážně zákazníci stálý, kteří jejích služeb využili v minulosti již několikrát.



Graf 4.3 Četnost využití služeb, Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 2: Jaké služby jste v minulosti využil/a?

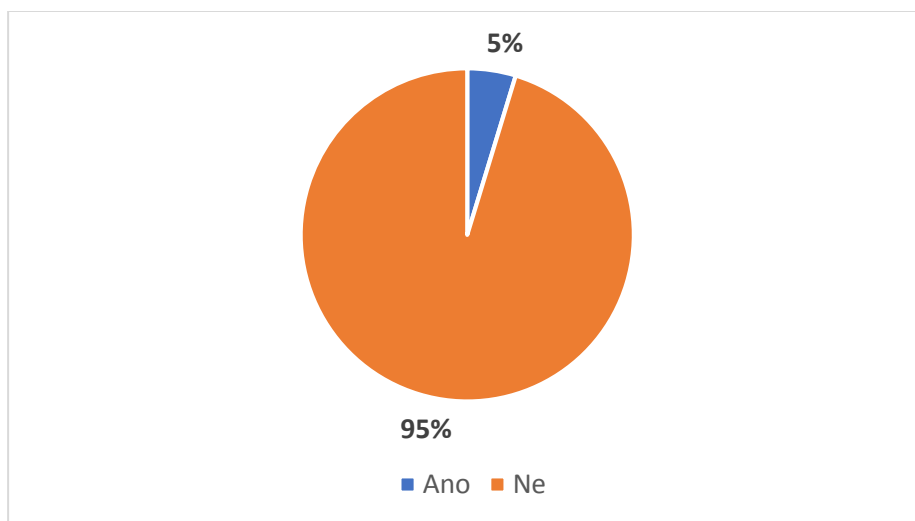
V grafu 4.4 jsou zaznamenány odpovědi respondentů na otázku zjišťující, jaké služby v minulosti využili. V této otázce měli respondenti možnost označit více odpovědí. V grafu lze vidět, že největší počet respondentů se zúčastnil zájezdu do Chorvatska. Přesněji tuto odpověď zvolilo 76 respondentů z 85. Dále byla nejčastěji označována odpověď jiné služby, kterou označilo 52 respondentů z 85. Nejméně respondentů využilo nabídku zájezdu do termálních lázní. Přesně 29 respondentů z 85.



Graf 4.4 Druh využitých služeb, Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 4: Reklamoval/a jste někdy v minulosti služby poskytnuté cestovní kanceláří Valaška?

Následující graf 4.5 ukazuje, jaký je průzkumem zjištěný poměr mezi zákazníky, kteří již někdy reklamovali služby CK Valaška a kteří doposud nikdy služby nereklamovali. Výsledky jsou následující, 5 % respondentů z 85 odpovědělo, že již v minulosti služby CK Valaška reklamovali. Zbylých 95 % respondentů nereklamovalo.



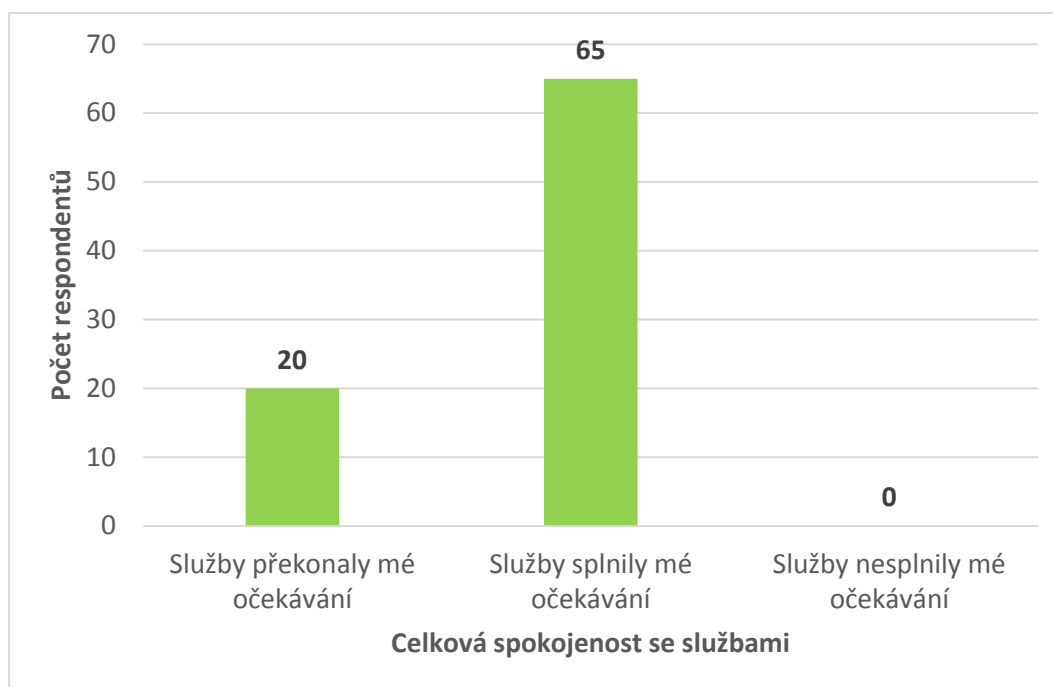
Graf 4.5 Reklamace služeb, Zdroj: Vlastní zpracování

4.7 Analýza souhrnných otázek zkoumající spokojenost zákazníků

V následující podkapitole jsou analyzovány souhrnné otázky, zabývající se spokojeností zákazníků se službami. V dotazníku to jsou otázky č. 5 a 6.

Otázka č. 5: Jak jste celkově spokojen/a se službami cestovní kanceláře Valaška?

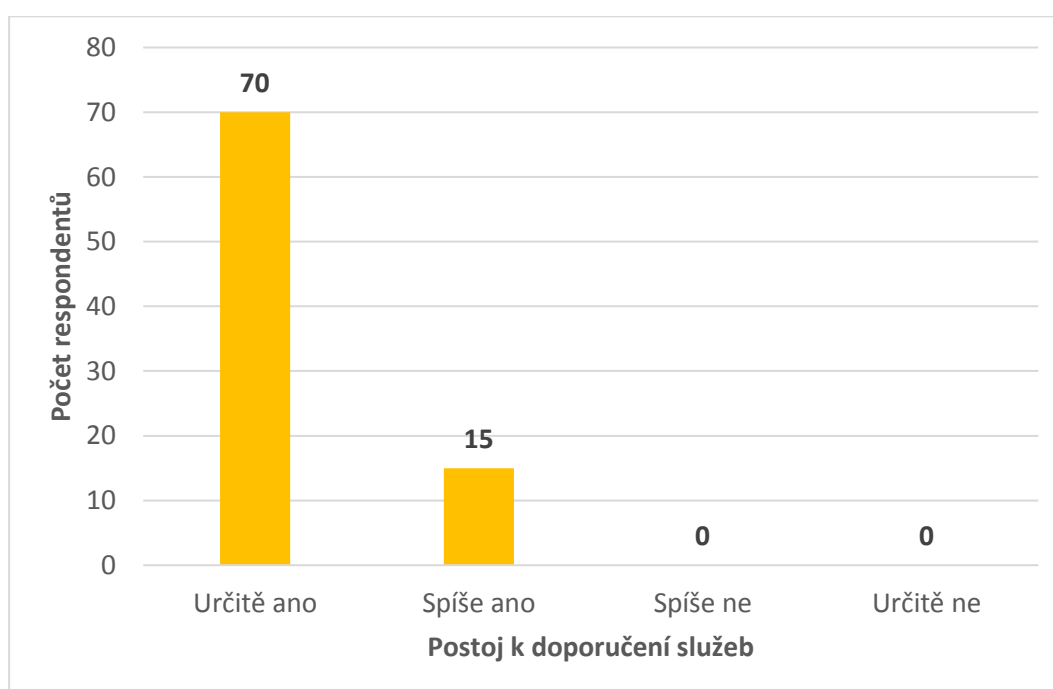
Na otázku hodnotící celkovou spokojenost měli respondenti možnost odpovědět následovně: služby překonaly jejich očekávání, služby splnily jejich očekávání nebo nesplnily jejich očekávání. Jak je již zmíněno v teoretické části práce (viz. podpodkapitola 2.3.2.), celková spokojenost zákazníků se odvíjí od porovnání jejich očekávané a skutečné kvality služeb. V grafu 4.6 lze vidět, že odpovědi respondentů jsou velmi pozitivní, jelikož nikdo z dotazovaných neuvedl, že by služby nenaplnily jeho očekávání. Nejpočetnější množství respondentů uvedlo, že služby splnily jejich očekávání. Přesně 65 respondentů z 85. Dalších 20 respondentů uvedlo, že služby cestovní kanceláře dokonce překonaly jejich očekávání, což je dle autorky velmi dobrý výsledek.



Graf 4.6 Celková spokojenost se službami, *Zdroj: Vlastní zpracování*

Otázka č. 6: Doporučil/a byste služby cestovní kanceláře Valaška svým známým?

Odpovědi na otázku č. 7 jsou také velmi pozitivní, jelikož 70 respondentů z 85 odpovědělo, že by služby určitě doporučili. Zbylých 15 respondentů se přiklonilo k odpovědi, že by službu spíše doporučili. Odpověď službu bych spíše nedoporučil nebo určitě nedoporučil nezvolil žádný z respondentů.



Graf 4.7 Postoj respondentů k doporučení služeb, *Zdroj: Vlastní zdroj*

4.8 Analýza spokojenosti zákazníků s jednotlivými prvky služeb

Nejdůležitější otázkou, pro naplnění cíle bakalářské práce byla otázka č. 3. Respondenti v rámci této otázky hodnotili, jak jsou spokojeni s kvalitou jednotlivých prvků služeb, ale také jak jsou pro ně tyto prvky důležité. Hodnoceny byly tyto prvky:

1. Dostupnost (umístění) pobočky.
2. Délka otevírací doby pobočky.
3. Vzhled pobočky.
4. Dostatečné množství prodejců na pobočce.
5. Odborná znalost prodejců služeb.
6. Ochota a vstřícnost prodejců služeb.
7. Poskytnutí dostatečného množství informací o dané službě.
8. Grafická úprava katalogů.
9. Přehlednost a srozumitelnost katalogů.
10. Grafická úprava webových stránek.
11. Přehlednost a srozumitelnost webových stránek.
12. Rozsah nabízených služeb.
13. Reálné provedení služeb odpovídá nabídce.
14. Ceny služeb.
15. Odborná znalost delegátů (průvodců).
16. Ochota a vstřícnost delegátů (průvodců)

Respondenti měli možnost vyjádřit svůj postoj na 4stupňové škále. Odpovědi respondentů byly bodově ohodnoceny následovně:

- Spokojenost
 - Velmi spokojen – 4 body
 - Spíše spokojen – 3 body
 - Spíše nespokojen – 2 body
 - Velmi nespokojen – 1 bod
- Důležitost
 - Velmi důležité – 4 body
 - Spíše důležité – 3 body
 - Spíše nedůležité – 2 body
 - Velmi nedůležité – 1 bod

Odpovědi respondentů jsou zaznamenány v následujících tabulkách.

Hodnocený prvek		Spokojenost					
		1	2	3	4	Celkem	Průměrná úroveň kvality
1.	Dostupnost (umístění) pobočky	0	1	17	67	85	3,78
2.	Délka otevírací doby pobočky	0	5	20	60	85	3,65
3.	Vzhled pobočky	0	1	28	56	85	3,65
4.	Dostatečné množství prodejců na pobočce	0	1	21	63	85	3,73
5.	Odborná znalost prodejců služeb	0	1	23	61	85	3,71
6.	Ochota a vstřícnost prodejců služeb	0	3	12	70	85	3,79
7.	Poskytnutí dostatečného množství informací o dané službě	0	3	14	68	85	3,76
8.	Grafická úprava katalogů	1	1	20	63	85	3,71
9.	Přehlednost a srozumitelnost katalogů	1	2	22	60	85	3,66
10.	Grafická úprava webových stránek	1	5	39	40	85	3,39
11.	Přehlednost a srozumitelnost webových stránek	0	8	33	44	85	3,42
12.	Rozsah nabízených služeb	0	0	28	57	85	3,67
13.	Reálné provedení služeb odpovídá nabídce	0	3	31	51	85	3,56
14.	Ceny služeb	0	2	38	45	85	3,51
15.	Odborná znalost delegátů (průvodců)	1	4	28	52	85	3,54
16.	Ochota a vstřícnost delegátů (průvodců)	1	4	25	55	85	3,58

Tabulka 4.1 Spokojenost respondentů s prvky, Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce 4.1 lze vidět, spokojenost respondentů s jednotlivými prvky. Nejvíce jsou respondenti spokojeni s kvalitou prvku ochota a vstřícnost prodejců služeb, kdy 70 respondentů

z 85 vyjádřilo velkou spokojenost. Další velmi kladně hodnocené prvky jsou poskytnutí dostatečného množství informací o dané službě a dostupnost pobočky.

Naopak prvek, kde je četnost odpovědi „velmi spokojen“ nejnižší je grafická úprava webových stránek. Pouze 40 respondentů z 85 uvedlo, že jsou s kvalitou prvku velmi spokojeni. Nižší četnost této odpovědi je také u přehlednosti a srozumitelnosti webových stránek a cen služeb.

Dále jsou v tabulce zobrazeny hodnoty průměrné úrovně kvality jednotlivých prvků, nejvyšší hodnoty jsou u prvků ochota a vstřícnost prodejců, dostupnost pobočky a poskytnutí dostatečného množství informací o dané službě. Naopak nejnižší hodnoty se vyskytují u prvků grafická úprava webových stránek, přehlednost a srozumitelnost webových stránek a ceny služeb.

Hodnoty průměrné úrovně kvality s jednotlivými prvky jsou dále využity pro zpracování metody Okno zákazníka a Diferenční analýzy.

Hodnocený prvek		Důležitost					
		1	2	3	4	Celkem	Průměrná úroveň důležitosti
1.	Dostupnost (umístění) pobočky	3	15	23	44	85	3,27
2.	Délka otevírací doby pobočky	3	14	28	40	85	3,24
3.	Vzhled pobočky	2	19	32	32	85	3,11
4.	Dostatečné množství prodejců na pobočce	2	8	31	44	85	3,38
5.	Odborná znalost prodejců služeb	0	3	14	68	85	3,76
6.	Ochota a vstřícnost prodejců služeb	0	1	8	76	85	3,88
7.	Poskytnutí dostatečného množství informací o dané službě	0	2	10	73	85	3,84
8.	Grafická úprava katalogů	1	6	31	47	85	3,46
9.	Přehlednost a srozumitelnost katalogů	1	5	23	56	85	3,58
10.	Grafická úprava webových stránek	1	10	31	43	85	3,36
11.	Přehlednost a srozumitelnost webových stránek	1	9	25	50	85	3,46
12.	Rozsah nabízených služeb	0	4	24	57	85	3,62
13.	Reálné provedení služeb odpovídá nabídce	0	0	21	64	85	3,75
14.	Ceny služeb	0	3	19	63	85	3,71
15.	Odborná znalost delegátů (průvodců)	0	3	17	65	85	3,73
16.	Ochota a vstřícnost delegátů (průvodců)	0	5	14	66	85	3,72

Tabulka 4.2 Důležitost kritéria pro respondenty, *Zdroj: Vlastní zpracování*

V tabulce 4.2 je zobrazeno hodnocení důležitosti jednotlivých prvků respondenty. Za nejdůležitější prvek označili respondenti ochotu a vstřícnost prodejců služeb, 76 respondentů z 85 označili tento prvek za velmi důležitý. Dále jsou za velmi důležité prvky považovány poskytnutí dostatečného množství informací o dané službě a odborná znalost prodejců.

Naopak u prvku vzhled pobočky je četnost odpovědi „velmi důležité“ nejnižší. Pouze 32 respondentů z 85 uvedlo, že je pro ně tento prvek velmi důležitý.

V tabulce 4.2 jsou také zobrazeny hodnoty průměrné důležitosti jednotlivých prvků. Nejvyšší průměrnou důležitost mají prvky ochota a vstřícnost prodejců, poskytnutí dostatečného množství informací a odborná znalost prodejců. Nejnižší naopak prvky vzhled pobočky, délka otevírací doby pobočky a dostupnost pobočky.

Hodnoty průměrné důležitosti jednotlivých prvků jsou dále využity pro zpracování metod Okno zákazníka a Diferenční analýza.

4.8.1 Okno zákazníka

První metodou pomocí, které autorka analyzuje kvalitu poskytovaných služeb z pohledu zákazníka, je metoda nazývaná se Okno zákazníka. Pro zpracování této metody je potřeba znát průměrnou úroveň kvality a důležitosti jednotlivých kritérií služeb a dále také směrodatné odchylky těchto hodnot. (viz. tabulka 4.3)

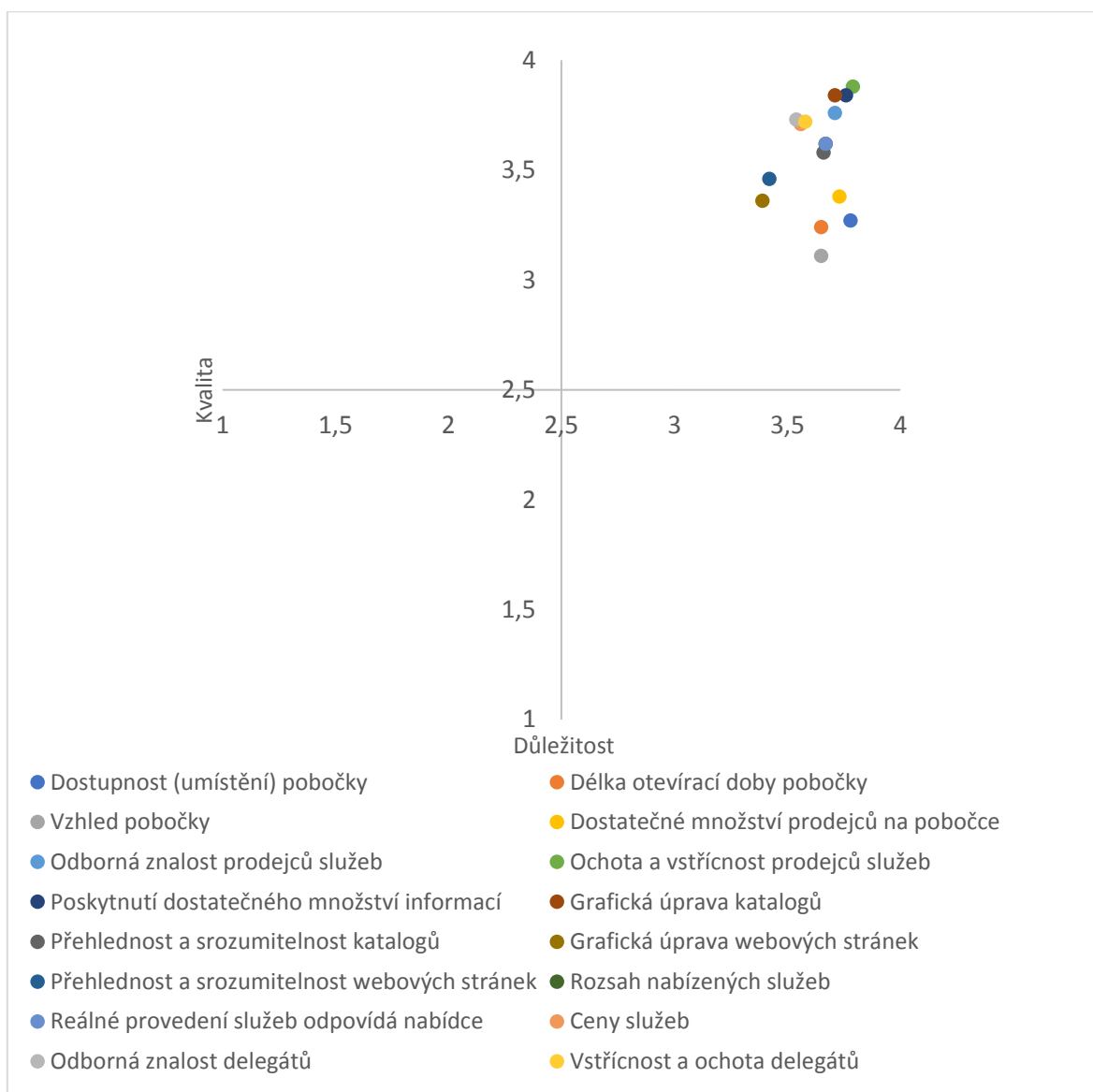
Směrodatné odchylky ukazují, jak moc byly odpovědi respondentů v rámci jednotlivých kritérií nejednotné. Lze vidět, že nejvíce se názory respondentů při hodnocení úrovně kvality rozcházel u kritérií: přehlednost a srozumitelnost webových stránek, grafická úprava webových stránek, odborná znalost delegátů a vstřícnost a ochota delegátů. Naopak nejvíce se názory respondentů shodovali při hodnocení úrovně kvality kritérií: dostupnost pobočky, dostatečné množství prodejců na pobočce a rozsah nabízených služeb.

Při hodnocení důležitosti kritérií se názory respondentů nejvíce rozcházel u kritérií: dostupnost pobočky, délka otevírací doby pobočky a vzhled pobočky. Naopak největší shodu názorů respondentů lze vidět u kritérií: ochota a vstřícnost prodejců, poskytnutí dostatečného množství informací a reálné provedení služeb odpovídá nabídce.

	Hodnocený prvek	Průměrná úroveň kvality	Směrodatná odchylka	Průměrná úroveň důležitosti	Směrodatná odchylka
1.	Dostupnost (umístění) pobočky	3,78	0,44	3,27	0,87
2.	Délka otevírací doby pobočky	3,65	0,59	3,24	0,85
3.	Vzhled pobočky	3,65	0,50	3,11	0,83
4.	Dostatečné množství prodejců na pobočce	3,73	0,47	3,38	0,75
5.	Odborná znalost prodejců služeb	3,71	0,48	3,76	0,50
6.	Ochota a vstřícnost prodejců služeb	3,79	0,49	3,88	0,36
7.	Poskytnutí dostatečného množství informací	3,76	0,50	3,84	0,43
8.	Grafická úprava katalogů	3,71	0,55	3,46	0,69
9.	Přehlednost a srozumitelnost katalogů	3,66	0,59	3,58	0,66
10.	Grafická úprava webových stránek	3,39	0,65	3,36	0,73
11.	Přehlednost a srozumitelnost webových stránek	3,42	0,66	3,46	0,73
12.	Rozsah nabízených služeb	3,67	0,47	3,62	0,57
13.	Reálné provedení služeb odpovídá nabídce	3,56	0,56	3,75	0,43
14.	Ceny služeb	3,51	0,54	3,71	0,53
15.	Odborná znalost delegátů (průvodců)	3,54	0,64	3,73	0,52
16.	Ochota a vstřícnost delegátů (průvodců)	3,58	0,64	3,72	0,57

Tabulka 4.3 Statistické výsledky pro metodu Okno zákazníka, Zdroj: *Vlastní zpracování*

Hodnoty průměrné úrovně kvality a důležitosti z tabulky 4.3 byly použity pro vytvoření grafu 4.8 níže. Lze vidět, že všechny prvky, které respondenti hodnotili leží v kvadrantu B, což jsou prvky důležité, které jsou plněny odpovídajícím způsobem. Na základě metody Okno zákazníka nebyly nalezeny žádné prvky, které by vyžadovaly nápravné řešení.



Graf 4.8 Okno zákazníka-kvadranty, Zdroj: Vlastní zpracování

4.8.2 Diferenční analýza

Jako druhou metodu pro vyhodnocení spokojenosti zákazníků s kvalitou služeb zvolila autorka diferenční analýzu. Pro účely této analýzy byly využity hodnoty průměrná úroveň kvality a průměrná úroveň důležitosti, které jsou zaznamenány v předchozích tabulkách (tabulka 4.1 a tabulka 4.2).

Po odečtení hodnoty průměrné úrovně důležitosti od průměrné úrovně kvality u každého prvku bylo zjištěno, kde jsou hodnoty rozdílu negativní. U prvků s negativní diferencí je kvalita nižší než, jak by důležitost daného prvku vyžadovala a kde je tedy potřeba provést nápravné řešení. V tabulce 4.4 níže jsou difference s negativní hodnotou vyznačeny.

Hodnocený prvek		Průměrná úroveň kvality	Průměrná úroveň důležitosti	Diference
1.	Dostupnost (umístění) pobočky	3,78	3,27	0,51
2.	Délka otevírací doby pobočky	3,65	3,24	0,41
3.	Vzhled pobočky	3,65	3,11	0,54
4.	Dostatečné množství prodejců na pobočce	3,73	3,38	0,35
5.	Odborná znalost prodejců služeb	3,71	3,76	-0,05
6.	Ochota a vstřícnost prodejců služeb	3,79	3,88	-0,09
7.	Poskytnutí dostatečného množství informací	3,76	3,84	-0,08
8.	Grafická úprava katalogů	3,71	3,46	0,25
9.	Přehlednost a srozumitelnost katalogů	3,66	3,58	0,08
10.	Grafická úprava webových stránek	3,39	3,36	0,03
11.	Přehlednost a srozumitelnost webových stránek	3,42	3,46	-0,04
12.	Rozsah nabízených služeb	3,67	3,62	0,05
13.	Reálné provedení služeb odpovídá nabídce	3,56	3,75	-0,19
14.	Ceny služeb	3,51	3,71	-0,2
15.	Odborná znalost delegátů (průvodců)	3,54	3,73	-0,19

16.	Ochota a vstřícnost delegátů (průvodců)	3,58	3,72	-0,14
------------	---	------	------	--------------

Tabulka 4.4 Diference průměrné úrovně kvality a důležitosti, *Zdroj: Vlastní zpracování*

Analýza odpovědí respondentů za pomoci metody Diferenční analýza ukázala 8 prvků, u kterých je kvalita vnímaná zákazníky nižší, než jak by důležitost prvku vyžadovala. Prvky s negativní hodnotou difference jsou v následující tabulce 4.5 seřazeny dle výsledného rozdílu v sestupném pořadí.

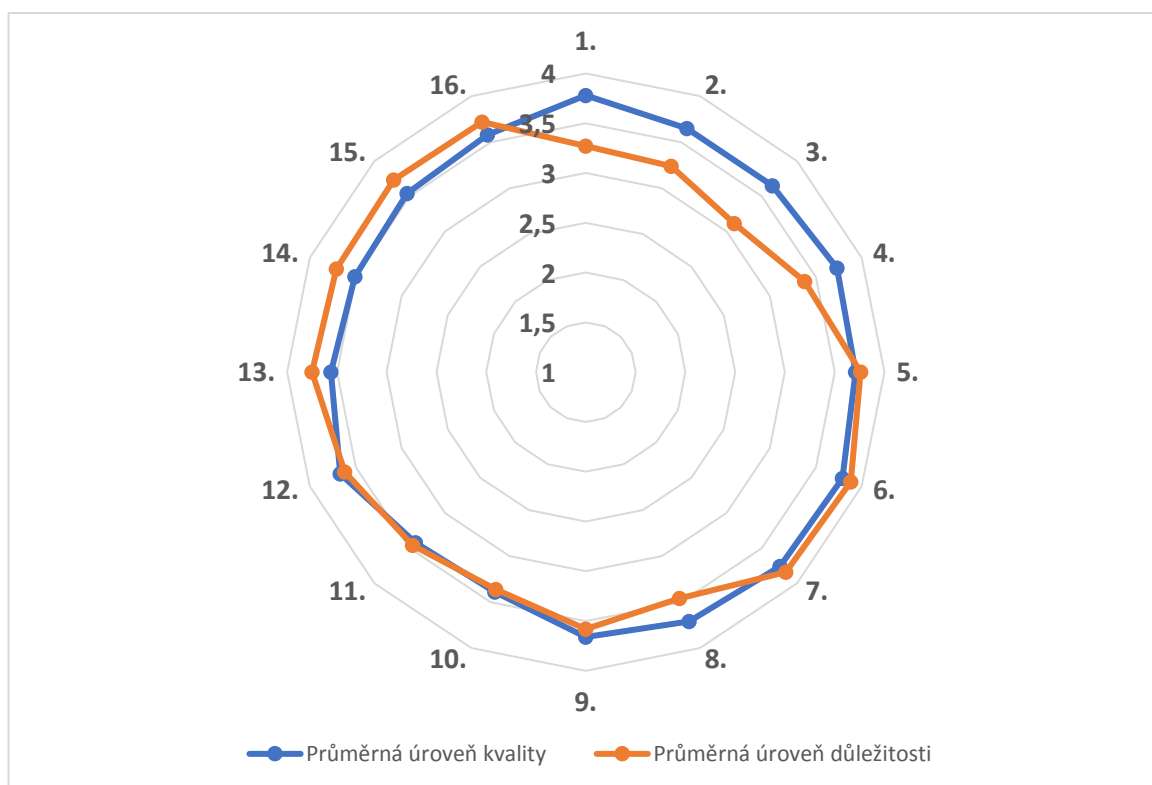
Hodnocený prvek		Diference
14.	Ceny služeb	-0,2
13.	Reálné provedení služeb odpovídá nabídce	-0,19
15.	Odborná znalost delegátů (průvodců)	-0,19
16.	Ochota a vstřícnost delegátů (průvodců)	-0,14
6.	Ochota a vstřícnost prodejců služeb	-0,09
7.	Poskytnutí dostatečného množství informací	-0,08
5.	Odborná znalost prodejců služeb	-0,05
11.	Přehlednost a srozumitelnost webových stránek	-0,02

Tabulka 4.5 Prvky s negativní diferencí, *Zdroj: Vlastní zpracování*

Naopak mezi prvky s nejvyšší kladnou hodnotou patří vzhled pobočky, dostupnost pobočky, délka otevírací doby pobočky, dostatečné množství prodejců na pobočce a grafická úprava katalogů. Jsou to prvky, u kterých je kvalita vyšší, než je dle zákazníků vyžadováno. To ovšem neznamená, že by cestovní kancelář měla na úroveň kvality těchto prvků přestat dbát.

Diference u zbylých kritérií jsou sice kladné, ale hodnoty jsou velice nízké, proto je u těchto kritérií zapotřebí zachovat stávající úroveň kvality, jelikož její pokles by mohl mít velký dopad na nespokojenost zákazníka.

Pro lepší pochopení, je situace zobrazena i v následujícím paprskovém grafu.



Graf 4.9 Paprskový diagram, Zdroj: Vlastní zpracování

4.8.3 Analýza otevřených otázek

Dotazník obsahoval také dvě otevřené otázky, v dotazníku otázky č. 7 a 8.

Otázka č. 7: V případě, že poskytnuté služby někdy neodpovídaly Vašemu očekávání, uveďte, co bylo příčinou?

V tabulce 4.6 níže jsou uvedeny odpovědi respondentů na otevřenou otázku č. 7 a také kolikrát se jednotlivé odpovědi opakovaly. Většina respondentů uvedla, že nikdy nenastala situace, kdy by služby neodpovídaly jejich očekávání. Přesně 71 respondentů. Ze zbylých 14 respondentů, 6 uvedlo, že jim poskytnutý zájezd neodpovídal nabídce. Z toho v 5 případech měli respondenti problém s neodpovídající kvalitou ubytování. Zbylý 1 respondent uvedl vzdálenost hotelu od moře. Dalšími zmiňovanými důvody jsou: nepříjemný delegát, špatná telefonní a emailová komunikace s prodejci, nepříjemný řidič autobusu, silná klimatizace autobusu a neinformovanost delegáta.

Odpověď	Četnost odpovědi
nikdy taková situace nenastala	71
poskytnutá služba neodpovídá nabídce	6
nepříjemný delegát	3

špatná telefonní/emailová komunikace s prodejci	2
nepříjemný řidič autobusu	1
silná klimatizace autobusu	1
neinformovanost delegáta	1

Tabulka 4.6 Odpovědi na otevřenou otázku č. 7, Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 8: Je něco, co byste na pobočce cestovní kanceláře Valaška nebo na jejích službách změnil/a?

V otázce č. 8 měli respondenti možnost uvést, co by na pobočce CK Valaška ve Valašském Meziříčí nebo na jejích službách změnily. Odpovědi respondentů jsou zaznamenány v tabulce 4.7. Lze vidět, že většina respondentů, přesně 70 by na pobočce ani na jejích službách nic neměnila. Odpovědi zbylých respondentů se různí.

Odpověď	Četnost odpovědi
nic bych neměnil/a	70
zájezdy do více destinací	2
odjezdy autobusů z Nového Jičína	1
více zájezdů do Maďarska a Polska	1
ubytování pro 1 osobu	1
na webových stránkách mít rubriku: hledám spolucestujícího	1
kvalitnější ubytování	1
včasnější informování o stornování zájezdu	1
aktuálnější fotografie ubytování	1
podrobnější informace o ubytování	1
zrušení dvoupatrového autobusu	1
zájezdy s leteckou dopravou	1
přehlednější katalog	1
modernizace webových stránek	1
design katalogu	1

Tabulka 4.7 Odpovědi na otevřenou otázku č.8, Zdroj: Vlastní zpracování

4.8.4 Návrhy ke zlepšení spokojenosti zákazníků

V rámci této podkapitoly jsou na základě průzkumem zjištěných informací o kvalitě služeb pobočky cestovní kanceláře Valaška navrženy změny v oblastech, které vykazují nižší spokojenost zákazníků.

Velmi podstatné pro naplnění cíle průzkumu byla otázka č.3 zkoumající, jak respondenti vnímají úroveň kvality a důležitost jednotlivých prvků služeb. Odpovědi byly v předchozí části zpracovány pomocí metod Okno zákazníka a Diferenční analýza.

Na základě metody Okno zákazníka nebyly u žádného z prvků nalezeny nedostatky. Všechny prvky se v grafu 4.8 nacházejí v horním, pravém kvadrantu B. To znamená, že všechny prvky jsou pro zákazníky důležité a také jsou plněny v potřebné kvalitě. Na základě této metody lze vedení doporučit udržení dosavadní kvality služeb.

Analýza odpovědí za pomoci metody Diferenční analýza, ale ukázala 8 prvků u kterých je kvalita vnímaná zákazníky nižší, než jak by důležitost prvku vyžadovala. Bylo by tedy vhodné u těchto prvků provést změny, které povedou ke zvýšení spokojenosti zákazníků. Jelikož není v silách podniku udělat všechny změny najednou, je potřeba stanovit, které prvky jsou pro podnik prioritní. K tomuto účelu je využito Paretovo pravidlo, s jehož pomocí bylo nalezeno 25 % prvků s největší hodnotou negativní difference. Těmito prvky jsou: ceny služeb a reálné provedení služeb odpovídá nabídce (viz. tabulka 4.5)

Návrhy autorky práce jsou následující:

a) Ceny služeb

Tento prvek měl nejvyšší negativní hodnotu difference. Autorka se ale domnívá, že ceny služeb cestovní kanceláře Valaška v porovnání s konkurencí nejsou vysoké. Průměrná spokojenost s cenami služeb (viz. tabulka 3.1) je poměrně vysoká, byla ale předčena hodnotou průměrné důležitosti, což je dle autorky zapříčiněno tím, že zákazníci vždy budou chtít služby na vysoké úrovni za co nejnižší cenu. Pro srovnání je v následující tabulce 4.8 porovnán totožný zájezd organizovaný CK Valaškou, CK Vítkovictours a CK Čedok.

	CK Valaška	CK Vítkovice tours	CK Čedok
Destinace	Chorvatsko, Makarska, hotel Biokovka	Chorvatsko, Makarska, hotel Biokovka	Chorvatsko, Makarska, hotel Biokovka
Termín zájezdu	19.7.2019-28.7.2019	19.7.2019-28.7.2019	19.7.2019-28.7.2019
Strava	Polopenze	Polopenze	Polopenze
Doprava	Autobusem	Autobusem	Autobusem
Pokoj	Dvoulůžkové pokoje s možností přistýlky a pohledem na moře	Dvoulůžkové pokoje s možností přistýlky a pohledem na moře	Dvoulůžkové pokoje s možností přistýlky a pohledem na moře
Cena včetně pojištění léčebných výloh	15 190 Kč	16 845 Kč	18 040 Kč

Tabulka 4.8 Srovnání ceny zájezdu cestovních kanceláří, *Zdroj: Vlastní zpracování dle [19] [25] [26]*

Pro prvek ceny služeb nebylo navrženo nápravné opatření, protože se autorka práce domnívá, že negativní difference není způsobena opravdovou nespokojeností zákazníků s výškou cen, ale spíše přáním získat služby stejné kvality, co nejlevněji.

b) Reálné provedení služeb odpovídá nabídce

Reálné provedení služeb odpovídající nabídce je druhý prvek s nejvyšší hodnotou negativní difference. V otevřené otázce č.8 uvedlo 5 respondentů, že reálná kvalita ubytování neodpovídá nabízené kvalitě a 1 respondent neodpovídající vzdálenost ubytování od moře. Také v otevřené otázce č.9, která se dotazovala respondentů na to, zda by něco na pobočce či službách CK Valaška změnili, byly dvě odpovědi vztahující se k tomuto prvku a to: aktuálnější fotografie ubytování a podrobnější informace o ubytování. Autorka by tedy doporučila provést aktualizaci jak webových stránek, tak katalogů, která by ale měla probíhat pravidelně, jelikož je velice důležité, aby zákazníci přesně věděli, jaká je kvalita jednotlivých prvků služby a aby tato úroveň kvality byla následně dodržena. Pokud tomu tak není, i když to ze strany cestovní kanceláře není záměrné, může to v zákazníkovi vyvolávat pocit, že cestovní kancelář nejedná čestně. Zákazník, který jel s cestovní kanceláří poprvé, se pak na základě jedné špatné zkušenosti rozhodne služeb již nikdy nevyužít a může špatné zkušenosti předávat svému okolí.

Proto by tato situace nikdy neměla nastat a cestovní kancelář by měla mít vždy přehled o tom, co a v jaké kvalitě nabízí.

Jelikož nebylo navrženo nápravné opatření pro prvek ceny služeb, rozhodla se autorka podrobněji rozpracovat návrh pro zvýšení kvality odborné znalosti delegátů/průvodců, která má stejně vysokou hodnotu negativní difference jako prvek reálné provedení služeb odpovídá kvalitě.

c) Odborná znalost delegátů/průvodců

Jeden ze dvou nejvyšších záporných rozdílů v úrovni kvality a důležitosti se objevil právě u kritéria odborná znalost delegátů, případně průvodců. Jeden z respondentů uvedl v otevřené otázce č. 8, že důvodem, proč služby neodpovídaly jeho očekávání, byla nedostatečná informovanost delegáta. Autorka práce by vedení doporučila provedení dalšího průzkumu zaměřeného čistě na služby delegátů či průvodců. Pomocí tohoto průzkumu by mohl být zároveň napraven také prvek vstřícnost a ochota delegátů/průvodců. Současný průzkum ukazuje, že služby některých delegátů či průvodců jsou na výborné či dobré úrovni (tabulka 4.1), ovšem jsou i případy, kdy respondenti vyjadřovali nespokojenost s jejich službami. Průzkum ovšem neukazuje, kteří z delegátů či průvodců tuto nespokojenost zapříčiňují. Zda šlo o výjimečnou situaci v chování nějakého z nich nebo zda je někdo, kdo vykazuje permanentně nekvalitní služby. Proto by autorka doporučila další průzkum, na základě kterého by se posléze určily nápravná opatření. Průzkum by mohl probíhat pomocí online dotazníků na některé online platformě k tomuto účelu určené. Odkaz na dotazník by mohl být poslán na konci letní sezóny těm zákazníkům, kteří se v jejím průběhu zúčastnili nějakého ze zájezdů. Bude-li potřeba i jindy v průběhu roku. Dotazník by mohl mít následující strukturu, nejprve se dotázat, jaký zájezd byl absolvován a následně směřovat dotazy na kvalitu služeb delegátů/ průvodců či zájezdu jako celku, jelikož by byly pro cestovní kancelář určité přínosné i informace týkající se spokojenosti s kvalitou ubytování a dalších prvků. Náklady na průzkum by byly ve výši ceny služeb online platformy pro tvorbu dotazníků. Například měsíční předplatné dotazníku s maximálním počtem vyplněných dotazníků za měsíc v počtu 10 000 ks momentálně stojí 482 Kč bez DPH.

V budoucnosti by se CK Valaška měla zaměřit také na zvýšení kvality ostatních prvků s negativní hodnotou difference. K navýšení úrovně kvality služeb prodejců navrhuje autorka využít jak mystery shopping, kdy by byla pobočka falešným zákazníkem navštívena osobně, tak mystery calling a mystery mailing, kdy dochází ke komunikaci mezi zaměstnanci pobočky a falešným zákazníkem skrze telefon a email. To by umožnilo zjistit, jak rychle zaměstnanci

pobočky reagují na emaily a zda je možné je snadno kontaktovat telefonicky. Negativní difference prvku poskytnutí dostatečného množství informací souvisí dle autorky s negativním hodnocením reálného provedení služeb. CK Valaška by měla dbát na poskytování dostatečného množství informací, které korespondují s realitou. Posledním prvkem s negativní hodnotou difference je přehlednost a srozumitelnost webových stránek. Dle autorky by k zvýšení kvality tohoto kritéria mohla přispět změna způsobu členění zájezdů na webových stránkách do jednotlivých kategorií způsobem, kdy jeden druh zájezdů bude spadat pouze vždy do jedné kategorie.

Autorka práce se domnívá, že výsledky průzkumu jsou pro CK Valaška příznivé. I přes negativní hodnoty difference některých kritérií se respondenti u otázky č. 6 hodnotící celkovou spokojenost vyjádřili velmi pozitivně. Také odpovědi respondentů na otázku č. 7 zjišťující postoj zákazníků k doporučení cestovní kanceláře svému okolí potvrzují jejich spokojenost. Průměrná spokojenost s kvalitou jednotlivých kritérií byla také poměrně vysoká, ovšem u některých z kritérií byla překonána průměrnou důležitostí, proto by bylo vhodné u těchto kritérií ještě zapracovat na zvýšení kvality.

5 Závěr

Cílem této bakalářské práce bylo zjištění spokojenosti zákazníků s kvalitou služeb poskytovanými pobočkou cestovní kanceláře Valaška ve Valašském Meziříčí.

Dle názoru autorky práce byl tento cíl splněn. Průzkumem probíhající technikou osobního dotazování autorka získala data, ze kterých následně pomocí metody Okno zákazníka a Diferenční analýza našla kritéria služeb jejichž kvalitu by bylo vhodné zlepšit.

Bakalářská práce je rozdělena do 5 kapitol. První kapitola tvoří úvod. Druhá kapitola byla věnována teoretickým východiskům. V kapitole byly definovány teoretické poznatky týkající se služeb, spokojenosti a kvality. Dále byly v kapitole popsány také způsoby marketingového průzkumu. Největší pozornost byla věnována dotazování, které bylo využito pro sběr dat. Na konci kapitoly jsou popsány metody, pomocí kterých byla vyhodnocena spokojenost zákazníků s kvalitou jednotlivých kritérií služeb.

Ve třetí kapitole byla představena společnost CK – Valaška spol. s r.o.. V kapitole byly uvedeny informace vztahující se k celé společnosti, jako je vznik společnosti, současná situace společnosti, nabízené služby, obchodní členství cestovní kanceláře v Asociaci českých cestovních kanceláří a agentur a další. Dále byla v kapitole také charakterizována pobočka cestovní kanceláře Valaška ve Valašském Meziříčí, kde probíhal průzkum spokojenosti zákazníků s kvalitou poskytovaných služeb.

Čtvrtá kapitola byla věnována vyhodnocení průzkumem získaných dat. V úvodu kapitoly byly uvedeny základní informace o průzkumu, následně byly jednotlivé dotazy vyhodnoceny. Odpovědi týkající se spokojenosti s kvalitou služeb byly vyhodnoceny pomocí dvou metod, a to Okno zákazníka a Diferenční analýza. Na konci kapitoly byly navrženy doporučení k navýšení kvality.

Z výsledků průzkumů vyplývá, že ačkoliv je spokojenost zákazníků s jednotlivými kritérii služeb vysoká, byla respondenty vysoce ohodnocena i jejich důležitost. To způsobilo, že přesto, že se u některých kritérií jeví spokojenost zákazníků vzhledem k vysokým průměrným hodnotám kvality na první pohled jako dostatečná, při porovnání s jejich důležitostí je zjištěno, že by bylo vhodné kvalitu těchto kritérií ještě navýšit.

Celkově by autorka ohodnotila služby poskytované pobočkou CK Valaška kladně. Bylo by ale vhodné, aby spokojenost svých zákazníků zjišťovala pravidelně a na základě výsledků vykonávala nápravná opatření. Mohou tak zamezit ztrátě zákazníků.

Seznam zdrojů

Literatura

1. BLECHARZ, Pavel. *Kvalita a zákazník*. Praha: Ekopress, 2015. 160 s. ISBN 978-80-87865-20-0.
2. BLECHARZ, Pavel. *Základy moderního řízení kvality*. Praha: Ekopress, 2011. 122 s. ISBN 978-80.86929-75-0.
3. FORET, Miroslav a Jana STÁVKOVÁ. *Marketingový výzkum: Jak poznávat své zákazníky?*. Praha: Grada Publishing, 2003. 160 s. ISBN 80-247-0385-8.
4. FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: Poznáváme svoje zákazníky*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-2183-2.
5. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 320 s. ISBN 978-80-247-4209-0.
6. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
7. KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 14. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
8. KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
9. NENADÁL, Jaroslav. *Měření v systémech managementu jakosti*. 2. dopl. vyd. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-110-0.
10. NENADÁL, Jaroslav a kol. *Moderní management jakosti: principy, postupy, metody*. Praha: Management Press, 2008. ISBN 978-80-7261-186-7.
11. NENADÁL, Jaroslav. *Systémy managementu kvality: Co, proč a jak měřit?*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2016. 302 s. ISBN 978-80-7261-426-4.
12. NENADÁL, Jaroslav a kol. *Management kvality pro 21. století*. Praha: Management Press, 2018. ISBN 978-80-726-1561-2.
13. ORIEŠKA, Ján. *Služby v cestovním ruchu*. 1. vyd. Praha: Idea Servis, 2010. 415 s. ISBN 978-80-85970-68-5.
14. RAŠOVSKÁ, Ida a Kateřina RYGLOVÁ. *Management kvality služeb v cestovním ruchu: Jak zvýšit kvalitu služeb a spokojenost zákazníků*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2017. 192 s. ISBN 978-80-247-5021-7.

15. UMEDA, Masao: *Seven Key Factors for Success on TQM*. Tokyo: Japanese Standards Association, 1993. ISBN 4-542-50416-6.
16. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb efektivně a moderně*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2014. 272 s. ISBN 978-80-247-5037-8.
17. VEBER, Jaroslav a kol. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 204 s. ISBN 978-80-247-1782-1.
18. ZAMAZALOVÁ, Marcela. *Marketing obchodní firmy*. Praha: Grada Publishing, 2009. 240 s. ISBN 978-80-247-2049-4.
19. [Katalog cestovní kanceláře Valaška 2019]. [Valašské Meziříčí]: CK Valaška s.r.o, 2019

Internetové zdroje

20. AČCKA. *O asociaci* [online]. Praha: Asociace českých cestovních kanceláří a agentur, © 2019 [cit. 2019-03-18]. Dostupné z: <https://www.accka.cz/stranky/o-asociaci>
21. AČCKA. *Výhody členství* [online]. Praha: Asociace českých cestovních kanceláří a agentur, ©2019 [cit. 2019-03-18]. Dostupné z: <https://www.accka.cz/stranky/o-asociaci/vyhody-clenstvi>
22. AČCKA. *Příhláška ke členství v AČCKA* [online]. Praha: Asociace českých cestovních kanceláří a agentur, ©2019 [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://www.accka.cz/stranky/o-asociaci/prihlaska-ke-clenstvi-v-accka>
23. CK VALAŠKA s.r.o.. *O nás* [online]. [cit. 2019-03-18]. Dostupné z: <https://www.ckvalaska.cz/o-nas.html>
24. SPHERE. *O programu Sphere* [online]. Praha: EFIN, spol. s r. o., © 2019 [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://www.sphere.cz/o-programu-sphere>
25. VÍTKOVICE TOURS. *Hotel Biokovka* [online]. Praha: TRAVEL FAMILY s.r.o. [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: <https://www.ckvt.cz/hotely/chorvatsko/stredni-dalmacie/makarska/hotel-biokovka>
26. ČEDOK. *Hotel Biokovka* [online]. Praha © 2019, Čedok a.s., © 2019 [cit. 2019-03-20]. Dostupné z: https://www.cedok.cz/dovolena/chorvatsko/makarska-riviera/makarska/hotel-biokovka,7887.html?ofr_id=062567e562bea956acecf36b73465fe6f080cb61e72b5fc5e4178a0110220e98&adults=2&childs=0

Seznam zkratek

AČCKA	Asociace českých cestovních kanceláří a agentur
CA	cestovní agentura
CK	cestovní kancelář
ČR	Česká republika
ČSN	česká technická norma
ECTAA	The European Travel Agents' and Tour Operators' Associations
EN	European Standards
EU	Evropská unie
IATF	International Automotive Task Force
IČO	identifikační číslo organizace
ISO	International Organization for Standardization
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
TQM	Total Quality Management

Seznam obrázků, tabulek a grafů

Obrázek 2.1 Dělení služeb cestovního ruchu	- 8 -
Obrázek 2.2 Kanův diagram.....	- 13 -
Obrázek 2.3 Matice vztahů mezi spokojeností a loajalitou zákazníků.....	- 14 -
Obrázek 2.4 Model vnímání kvality	- 20 -
Obrázek 2.5 Metoda Okno zákazníka-kvadranty	- 27 -
Obrázek 2.6 Paprskový diagram-průzkum spokojenosti zákazníka restaurace	- 28 -
Obrázek 3.1 Logo CK Valaška	- 29 -
Tabulka 2.1 Klasifikace služeb	- 6 -
Tabulka 2.2 Očekávání zákazníka a kvalita služeb	- 21 -
Tabulka 4.1 Spokojenost respondentů s prvky.....	- 41 -
Tabulka 4.2 Důležitost kritéria pro respondenty	- 43 -
Tabulka 4.3 Statistické výsledky pro metodu Okno zákazníka	- 45 -
Tabulka 4.4 Diference průměrné úrovně kvality a důležitosti	- 48 -
Tabulka 4.5 Prvky s negativní diferencí.....	- 48 -
Tabulka 4.6 Odpovědi na otevřenou otázku č. 7	- 50 -
Tabulka 4.7 Odpovědi na otevřenou otázku č.8	- 50 -
Tabulka 4.8 Srovnání ceny zájezdu cestovních kanceláří	- 52 -
Graf 4.1 Struktura zákazníků dle pohlaví.....	- 35 -
Graf 4.2 Struktura zákazníků dle věku	- 36 -
Graf 4.3 Četnost využití služeb	- 37 -
Graf 4.4 Druh využitých služeb	- 37 -
Graf 4.5 Reklamace služeb.....	- 38 -
Graf 4.6 Celková spokojenost se službami	- 39 -
Graf 4.7 Postoj respondentů k doporučení služeb	- 39 -
Graf 4.8 Okno zákazníka-kvadranty	- 46 -
Graf 4.9 Paprskový diagram.....	- 49 -

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- беру на вѣдомі, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10.5.2019

Michaela Lukášová

Jméno a příjmení studenta

Seznam příloh

Příloha č. 1: Dotazník

Příloha č. 2: Organizační struktura pobočky CK Valaška

Příloha č. 3: Fotografie pobočky

Příloha č. 4: Výsledky průzkumu